

Abgrenzung und Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung der Doktorwürde
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät
der Ludwig-Maximilians-Universität zu
München

vorgelegt von
Josef Vieregg

1960

1961

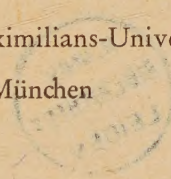


Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41555622_0019

Abgrenzung und Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung der Doktorwürde
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät
der Ludwig-Maximilians-Universität zu
München



vorgelegt von
Josef Vieregg

1960



Referent: Professor Dr. Guido Fischer

Korreferent: Professor Dr. Liesel Beckmann

Tag der mündlichen Prüfung: 21. Februar 1961

VORWORT

In Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik findet heute der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ immer mehr Erwähnung. Auch in der Betriebswirtschaftslehre wird vom gemeinwirtschaftlichen Betrieb bzw. vom gemeinwirtschaftlichen Prinzip gesprochen. Hier unterscheidet man nach dem Wirtschaftsprinzip vor allem zwischen erwerbswirtschaftlichen, genossenschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Betrieben.

Während aber die erwerbswirtschaftlichen Betriebe und die Genossenschaften in der betriebswirtschaftlichen Literatur klar abgegrenzt und von allen Seiten beleuchtet werden, besteht über die Abgrenzung und Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps noch weitgehend Unklarheit.

Die vorliegende Untersuchung prüft, ob es gerechtfertigt erscheint, betriebswirtschaftlich von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb zu sprechen und inwieweit die gesamten gemeinwirtschaftlichen Betriebe gemeinsame betriebswirtschaftliche Probleme aufweisen, die aus ihrem gemeinwirtschaftlichen Charakter resultieren.

Die Arbeit befaßt sich zunächst mit den möglichen Merkmalen für die Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips. Dann wird versucht, den gemeinwirtschaftlichen Betrieb von Betrieben anderer Wirtschaftsprinzipien abzugrenzen und das Wesen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes zu bestimmen. Es folgt ein knapper Überblick über die Betätigungsbereiche und Rechtsformen der gemeinwirtschaftlichen Betriebe. Schließlich werden die speziellen strukturellen Probleme behandelt, die sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb im Personalwesen, in der Finanzierung, im Vermögenskreislauf und im Absatz ergeben.

Im Verlaufe der Untersuchung zeigt sich eine besondere Schwierigkeit. Einerseits bezieht sich die Untersuchung auf das theoretische Modell eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes, wie es im Rahmen der Abgrenzung herausgearbeitet wurde. Andererseits wurde aber besonders bei der Darstellung der Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebes immer wieder auf praktische Beispiele zurückgegriffen, die nicht in jedem Fall voll dem theoretischen Modell entsprechen. Trotz dieser Nachteile scheint jedoch dem Verfasser

eine Verknüpfung von Theorie und Praxis für eine fruchtbare Untersuchung notwendig zu sein.

Nachdem die Beschränkung der Betriebswirtschaftslehre auf die erwerbswirtschaftlichen Betriebe weitgehend aufgegeben wurde, soll diese Untersuchung einen Beitrag zur Erkenntnis über die Bedeutung des Wirtschaftsprinzips und der Zusammenhänge in den nichterwerbswirtschaftlichen Betriebstypen liefern.

An dieser Stelle sei all denen gedankt, die mit Auskünften und durch Bereitstellung von Material diese Untersuchung gefördert haben, insbesondere dem Landesgeschäftsführer des Bayerischen Roten Kreuzes, Herrn Dr. Josef Spitzer. Für zahlreiche Anregungen bin ich Herrn Dr. Eduard Gaugler dankbar. Vor allem möchte ich jedoch meinem verehrten Lehrer, Herrn Professor Dr. Guido Fischer, für die wertvolle Unterstützung bei der Ausarbeitung dieser Untersuchung danken.

INHALTSVERZEICHNIS

1 Die Wirtschaftsprinzipien als betriebswirtschaftliche Kriterien . . .	9
11 Die Determinanten des Betriebstyps	9
12 Die typenbildende Kraft des Wirtschaftsprinzips	11
13 Die Wirtschaftsprinzipien in der Betriebswirtschaftslehre	15
131 Das erwerbswirtschaftliche Prinzip	16
132 Das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip	17
133 Das gemeinwirtschaftliche Prinzip	19
14 Der Verlauf der Untersuchung	21
 2 Mögliche Merkmale für die Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips	 25
21 Die Zwecksetzung des Betriebes	26
211 Der gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zweck	26
212 Die Förderung des allgemeinen Wohls	30
213 Die bestmögliche Bedarfsdeckung	39
22 Die Gewinnbeschränkung	43
221 Der angemessene Gewinn	43
222 Der Gewinnverzicht	47
23 Formale Merkmale	50
231 Das öffentliche Eigentum	50
232 Die genossenschaftliche Betriebsführung	54
233 Die „bestimmte innere Gestalt“ des Betriebes	57
 3 Die Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes	 61
31 Die Merkmale des gemeinwirtschaftlichen Betriebes	61
311 Das betriebspolitische Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung als primäres Merkmal	61
3111 Der Begriff der bestmöglichen Bedarfsdeckung	61
3112 Die Lage des Monopolisten	63
3113 Die Lage des Betriebes bei gegebenem Preis	66
3114 Die Entscheidung zwischen Preissenkung und Erhöhung der Menge	68
3115 Der sozial dringende Bedarf der Allgemeinheit	70

312 Die kalkulatorische Fixierung des Gewinnverzichts als sekundäres Merkmal	71
3121 Der Gewinnverzicht als Konsequenz der bestmöglichen Bedarfsdeckung	71
3122 Die Beurteilungsmöglichkeit des Gewinnverzichts	71
3123 Der kalkulatorische Gewinn	73
3124 Die Gewinnbestandteile in den kalkulatorischen Kosten	75
3125 Selbstfinanzierung und gemeinwirtschaftliches Prinzip	78
3126 Freiwilliger und erzwungener Gewinnverzicht	79
313 Das Fehlen der Konkurrenz als tertiäres Merkmal	80
32 Die Variation der Determinanten des Wirtschaftsprinzips	83
321 Das theoretische Modell und der Betrieb in der Praxis	83
322 Die Determinanten des Wirtschaftsprinzips	84
323 Die theoretisch möglichen Variationen und ihre praktische Bedeutung	86
324 Der gemeinwirtschaftliche Betrieb im engeren und weiteren Sinn (Die Definition des gemeinwirtschaftlichen Betriebs)	92
4 Betätigungsbereiche und Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Betriebe	95
41 Die Betätigungsbereiche gemeinwirtschaftlicher Betriebe	95
411 Versorgungsbetriebe	95
412 Verkehrsbetriebe	96
413 Wohlfahrtsbetriebe	97
414 Betriebe des Siedlungs- und Wohnungswesens	98
415 Banken und Versicherungen	99
416 Weitere Betätigungsbereiche	100
417 Das Fehlen ausschließlich gemeinwirtschaftlicher Betätigungsbereiche	101
42 Die Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Betriebe	102
421 Die gemeinwirtschaftliche Unternehmung	102
422 Gemeinwirtschaftliche Unternehmungen in privatrechtlicher Form	104
423 Gemeinwirtschaftliche Unternehmungen in öffentlich-rechtlicher Form	105
5 Das Personalwesen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	107
51 Die Personalbeschaffung	107
52 Das Arbeitsentgelt	110
53 Die betrieblichen Sozialleistungen	114

54	Das betriebliche Mitbestimmungsrecht	115
55	Human relations	117
56	Zusammenfassende Thesen über den Unterschied des Personalwesens in erwerbswirtschaftlichen und in gemeinwirtschaftlichen Betrieben . . .	118
6	Die Finanzierung gemeinwirtschaftlicher Betriebe	120
61	Die Kapitalstruktur gemeinwirtschaftlicher Betriebe	120
611	Das finanzielle Gleichgewicht	120
612	Die Anlageintensität gemeinwirtschaftlicher Betriebe	121
613	Die geringe Bedeutung der Kreditfunktion in gemeinwirtschaft- lichen Betrieben	122
62	Die Kapitalbeschaffung in gemeinwirtschaftlichen Betrieben	123
621	Bestimmungsgründe der Kapitalbeschaffung	123
622	Die Eigenkapitalfinanzierung	124
623	Die Fremdkapitalfinanzierung	132
63	Die Kapitalerhaltung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	136
631	Die Rücklagen	136
632	Die Erhaltung der Substanz	141
633	Die Kapitalleitung	143
64	Zusammenfassende Thesen über den Unterschied der Finanzierung von erwerbswirtschaftlichen und von gemeinwirtschaftlichen Betrieben . .	144
7	Vermögenskreislauf und Leistung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	146
71	Die betriebliche Leistung und der Maßstab ihres Erfolgs	146
711	Die Bewertung	146
712	Der Wert der gemeinwirtschaftlichen Unternehmung als Ganzes .	147
713	Der Ertrag	148
714	Der Erfolg	149
72	Die Kosten im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	152
721	Das Verhältnis von Aufwand zu Kosten	152
722	Die neutralen Aufwendungen	153
723	Die gesetzliche Bestimmung der Selbstkosten	154
724	Die Kapazitätsausnutzung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb . .	157
73	Die Abschreibungen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	160
731	Das Verhältnis der kalkulatorischen zu den bilanziellen Abschrei- bungen	160
732	Verbrauchsbedingte Abschreibungen als Quelle der Neuinvestition	161

733 Abschreibungen als Gewinnquelle	163
734 Gesetzliche Vorschriften	165
74 Risiko und Wagnis im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	167
75 Zusammenfassende Thesen über den Unterschied verschiedener Probleme des Vermögenskreislaufes und der Leistung in erwerbswirtschaftlichen und in gemeinwirtschaftlichen Betrieben	170
8 Der Absatz im gemeinwirtschaftlichen Betrieb	173
81 Die Marktstellung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes	173
811 Das Fehlen der Konkurrenz	174
812 Der dringende Bedarf	180
813 Die daraus resultierende marktpolitische Situation	183
82 Die Auswirkung der Marktstellung auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb	185
821 Absatzforschung	185
822 Absatzplanung	187
823 Effektiver Absatz	191
83 Die Einflußmöglichkeiten des gemeinwirtschaftlichen Betriebes auf den Markt	192
831 Die Werbung	193
832 Die Preispolitik	194
833 Die Produktgestaltung	199
834 Die Absatzform	201
84 Zusammenfassende Thesen über den Unterschied im Absatzbereich erwerbswirtschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Betriebe	202
9 Die Führung gemeinwirtschaftlicher Betriebe nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen	204
91 Verwaltung oder unternehmerische Leitung	204
911 Die führungspolitische Initiative	205
912 Die rechnungsmäßig fundierte Planung	206
913 Die an der höchsten Wirtschaftlichkeit orientierte Organisation	207
914 Die systematische und umfassende Kontrolle	208
92 Ausblick	209
Literaturverzeichnis	212
Lebenslauf	219

1 Die Wirtschaftsprinzipien als betriebswirtschaftliche Kriterien

11 Die Determinanten des Betriebstyps

Das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre ist der Betrieb. Die Betriebe haben alle ihre Eigenart und unterscheiden sich voneinander in mehr oder weniger großem Maße. Je nachdem, wie weit gewisse Eigenschaften, Kennzeichen und Merkmale für mehrere Betriebe gemeinsam sind, kann man in bezug auf ein oder mehrere Unterscheidungsmerkmale von bestimmten Betriebstypen sprechen.

In der betriebswirtschaftlichen Literatur ist der Begriff Betriebstyp noch nicht einheitlich festgelegt. Er wird sowohl im Zusammenhang mit der Zugehörigkeit zu bzw. der Abhängigkeit von einem bestimmten Wirtschaftssystem¹⁾ als auch im Zusammenhang mit der Unterscheidung der Betriebe nach Produktionsstufen, Erzeugungsprogrammen, Fertigungsmethoden, Absatzarten usw. gebraucht²⁾.

Es gibt daher für eine Unterscheidung der Betriebe nach Betriebstypen immer viele Möglichkeiten, die alle in einem bestimmten Umfange zutreffen. Dieser Tatsache muß man sich bewußt sein, wenn man versucht, ein bestimmtes System für eine Einteilung der Betriebe nach Betriebstypen zu entwickeln.

Jeder Wirtschaftsbetrieb umfaßt zwei Sphären, die technische und die wirtschaftliche. Diese sind natürlich niemals getrennt, vielmehr durchdringen sie einander gegenseitig³⁾.

So kann man zunächst schon einmal zwei Faktoren unterscheiden, die den Betriebstyp mitbestimmen: die ökonomische und die technische Komponente.

Die technische Komponente (oder Determinante) berücksichtigt die Produktionsstufen, die Fertigungsmethoden, das Erzeugungsprogramm, die Absatzarten usw., alles, was sich aus der Eigenart des betrieblichen Produktes bzw. der betrieblichen Leistung ergibt. Nach dieser technischen Komponente kann so unterschieden werden in Industriebetriebe, Handelsbetriebe, Bankbetriebe, Dienstleistungsbetriebe usw., oder wieder innerhalb der Industriebetriebe in die einzelnen Zweige wie Metallindustrie, Bergbau, chemische Industrie, Elektroindustrie usw. Damit sind bestimmte Betriebstypen definiert.

¹⁾ Z. B. Gutenberg, Erich, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, Die Produktion, 3. Aufl., Berlin/Göttingen/Heidelberg 1957.

²⁾ Z. B. W. Hasenack, Stichwort „Industriebetriebslehre“, Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, Wiesbaden 1958, Sp. 1500 f.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., 1. Band, S. 14.

Die ökonomische Komponente kann man in eine betriebswirtschaftliche (oder innerbetriebliche) und in eine volkswirtschaftliche (oder außerbetriebliche) Determinante zerlegen.

Die volkswirtschaftliche Determinante ergibt sich aus dem Wirtschaftssystem, in welchem der einzelne Betrieb steht. Die beiden Extreme werden hier einerseits von der zentralistischen Planwirtschaft, andererseits von der unbeschränkten Verkehrswirtschaft gebildet.

Diese Wirtschaftssysteme oder Wirtschaftsordnungen wirken sich auf die Betriebe in ihren Extremen dadurch aus, daß sie dem Betrieb entweder vollkommene Freiheit in der Gestaltung der betrieblichen Dispositionen lassen oder aber dem Betrieb eine planmäßige Tätigkeit auf der Grundlage des Volkswirtschaftsplanes vorschreiben. Dem Autonomieprinzip steht hier also das Abhängigkeitsprinzip (Gutenberg gebraucht den Begriff Organprinzip, letztlich ist aber auch die freie Marktwirtschaft ein Organismus) gegenüber. Damit sind die Betriebstypen des autonomen Betriebes¹⁾ und des planwirtschaftlichen Betriebes²⁾ bestimmt.

Die betriebswirtschaftliche Determinante sagt aus, nach welchem betrieblich-ökonomischen Prinzip gewirtschaftet wird. Das kann in den beiden Extremen, dem Streben nach höchster Rentabilität und dem Mühen um die beste Bedarfsdeckung, also nach dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip, erfolgen. Dem Extrem der absoluten Gewinnmaximierung entspricht dabei das andere Extrem des absoluten Gewinnverzichts, der Preisstellung zu Selbstkosten. Letzteres kann in seiner Übersteigerung zu einer Preisstellung unter Selbstkosten führen, wobei dann die Differenz durch Zuschüsse Dritter gedeckt werden muß. Damit ergeben sich die Betriebstypen des erwerbswirtschaftlichen und des gemeinwirtschaftlichen Betriebes.

Sieht man von der technischen Komponente ab, so ergeben sich aus der Kombination der betriebswirtschaftlichen und der volkswirtschaftlichen

¹⁾ Behandelt und dargestellt vor allem in der sog. „Privatwirtschaftslehre“ z. B. bei Rieger, Wilhelm, Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Nürnberg 1928.

²⁾ So schreibt Lange (Dresden) in dem Abschnitt „Das Wesen des volkseigenen Betriebes“, Grundlagen der Betriebsorganisation, herausgegeben von der Zentralleitung der Kammer der Technik, unter Mitwirkung eines Autoren-Kollektivs, Berlin 1959, S. 39 f.:

„Der völlig entgegengesetzte Inhalt der organisatorischen und ökonomischen Einheit des volkseigenen Betriebes gegenüber dem kapitalistischen wird noch klarer, wenn einige Vorzüge des volkseigenen Betriebes und seiner Organisation genannt werden.“ In diesem Zusammenhang nennt Lange:

- a) die planmäßige Tätigkeit auf der Grundlage des Volkswirtschaftsplans,
- b) die neue Einstellung der Belegschaft zur Arbeit,
- c) den staatlichen Charakter der Leitung volkseigener Betriebe als Funktion des sozialistischen Staates.

extremen Prinzipien vier Betriebstypen, die durch jeweils zwei Determinanten bestimmt sind:

1. der autonome erwerbswirtschaftliche Betrieb
2. der autonome gemeinwirtschaftliche Betrieb
3. der planbestimmte erwerbswirtschaftliche Betrieb
4. der planbestimmte gemeinwirtschaftliche Betrieb.

Wenn man sich nicht nur auf die extremen Modelle beschränkt, so können beliebig viele Kombinationen mit Zwischenwerten vorgenommen werden. Vom Wirtschaftssystem her ergeben sich z. B. Zwischenformen wie die staatlich gebundene Verkehrswirtschaft oder die staatlich gelenkte Verkehrswirtschaft; vom Wirtschaftsprinzip her der Betrieb mit angemessenem Gewinn.

Die vorliegende Untersuchung widmet sich dem Modell des autonomen gemeinwirtschaftlichen Betriebes. Sobald jedoch Beispiele aus der Praxis herangezogen werden, kann man feststellen, daß es zuweilen zu recht beträchtlichen Abweichungen vom Autonomieprinzip kommt. Gerade die vielfach recht strengen Preisvorschriften engen die Freiheit gemeinwirtschaftlicher Betriebe in starkem Maße ein. Wenn auch die Untersuchung auf den autonomen gemeinwirtschaftlichen Betrieb abgestellt ist, so gelten doch viele Ergebnisse zwangsläufig auch für den planbestimmten gemeinwirtschaftlichen Betrieb in gleicher oder ähnlicher Weise.

Ebenso ist in der Praxis die scharfe Trennung in rein erwerbswirtschaftliche und rein gemeinwirtschaftliche Betriebe vielfach nicht aufrecht zu erhalten. Vom absoluten Gewinnverzicht bis zur absoluten Gewinnmaximierung sind die Grenzen durchaus fließend. Eine Theorie muß sich aber an Modellen orientieren.

12 Die typenbildende Kraft des Wirtschaftsprinzips

Wenn das Wirtschaftsprinzip eine Determinante des Betriebstyps darstellt, so kann man daraus schließen, daß dem Wirtschaftsprinzip eine typenbildende Kraft zukommt. Der Einfluß des Wirtschaftsprinzips auf den Betrieb erfolgt durch die Betriebswirtschaftspolitik.

Das Ziel des Betriebes wird durch eine entsprechende Betriebswirtschaftspolitik verwirklicht. „Betriebspolitik ist praktische Betriebswirtschaftslehre, ausgerichtet an Normen, gestaltet nach Grundsätzen, die sich beide aus den

Erkenntnissen der theoretischen Betriebswirtschaftslehre ergeben.“¹⁾ Betriebswirtschaftspolitik ist das Gestalten erkannter Zusammenhänge.

Die Betriebswirtschaftspolitik orientiert sich an Normen und Grundsätzen. Ohne solche Normen und Grundsätze ist eine sinnvolle Betriebswirtschaftspolitik nicht denkbar.²⁾

Welche Normen können nun als Richtlinien der praktischen Betriebswirtschaftspolitik dienen?

Zunächst gibt es eine allgemeine Norm betrieblichen Verhaltens und Gestaltens, die für alle Arten von Betrieben, gleich welche Zwecke diese auch verfolgen, Geltung besitzen. Diese allgemeine Norm kann man als soziale Norm bezeichnen.

Die Betriebswirtschaftslehre „muß Forderungen aufstellen, nach denen die im Betrieb tätigen Menschen zu handeln haben, nicht nur Forderungen hinsichtlich eines wirtschaftswissenschaftlichen Könnens und richtigen Arbeitens im Betrieb und am Markte, sondern auch ethische Sollregeln im Verhalten gegenüber allen Mitmenschen im Betrieb und am Markte, den Mitarbeitern,

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Berlin 1956, 1. Band, S. 22.

²⁾ Damit ergibt sich zwangsläufig die Frage nach der Betriebswirtschaftslehre als normative Wissenschaft. Wenn man anerkennt, daß die Betriebswirtschaftspolitik an Normen orientiert werden muß, dann muß man sich auch die Frage vorlegen, woher diese Normen genommen werden können. Dieses Problem ist klar herausgestellt bei einer Besprechung von Sandigs Buch über die Betriebswirtschaftspolitik (Albert, H., Buchbesprechung: Sandig, Die Führung des Betriebes — Betriebswirtschaftspolitik, Stuttgart 1953. In Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 1, S. 184 f.).

Die Besprechung kritisiert Sandigs Sicht der Betriebswirtschaftslehre in normativer Hinsicht. Bei der Erörterung der Frage einer normativen Grundlage geht Sandig im wesentlichen auf die Auffassungen von Nicklisch, Kalveram und Mellerowicz ein. Der Rezensent stellt fest, Sandig würde normative Postulate ablehnen, im gleichen Atemzug aber ethische Forderungen aufstellen, wie z. B. eine Beteiligung der Mitarbeiter am gemeinschaftlichen Arbeitsertrag, gerechte Preise und Entgelte, angemessene Handelsspannen. Wenn man das liest, „dann fragt man sich, aus welcher theoretischen Schau derartige Postulate gewonnen werden können, ohne die Gesetze der Logik zu verletzen. Wer die Betriebswirtschaftslehre wie Mellerowicz zu einer ‚Normen- und Prinzipienlehre der praktischen Betriebsgestaltung‘ weiterentwickeln will, der wird sich tunlichst an dem orientieren, was die allgemeine Wissenschaftslehre zur Problematik normativer Aussagen bisher beigetragen hat. Eine Auseinandersetzung mit Dubislav, Jörgensen, Alf Ross, Myrdal, Topitsch, Nelson, Weisser usw. wäre vor allem dann vonnöten, wenn man ‚Normen im Auge‘ hat, ‚die aus der Erfahrung bzw. aus der Erkenntnis der empirischen Gegebenheiten erwachsen‘.“

Vielleicht würde auch die Auseinandersetzung zwischen den Vertretern der pragmatischen, empirisch-realistischen mit den Vertretern der normativen Betriebswirtschaftslehre in andere Bahnen gelenkt, wenn man mehr als bisher die verschiedenen Wirtschaftsprinzipien für eine Unterscheidung der Betriebe heranziehen würde. Aus dieser Sicht würde dann auch die Auseinandersetzung um die Priorität von Rentabilität und Wirtschaftlichkeit in anderem Lichte erscheinen.

Im Gegensatz z. B. zu Rieger sind z. B. nach Nicklisch nicht Gewinn und Rentabilität, sondern Leistung und Wirtschaftlichkeit die Maßstäbe und Prinzipien des Betriebes. In gleichem Sinne sind Schärs Bemühungen zu verstehen, „das Gewinnprinzip aus dem Handelsbegriff zu eliminieren“.

den Geld- und Kapitalgebern, den Kunden, Lieferanten und Konkurrenten gegenüber. Auf diese Weise muß die normative Betriebswirtschaftslehre die bisherige Wirtschaftspraxis der Betriebe durch ein neues, soziales Wirtschaftsethos, das den bisher oftmals zu findenden Gegensatz zwischen Arbeit und Kapital und die machtpolitischen Spannungen am Markte ausgleichen hilft, zu einer Sozialpraxis werden lassen.“¹⁾

Neben dieser allgemeinen Norm muß sich die Betriebswirtschaftspolitik an der speziellen Norm orientieren. Diese spezielle Norm wird durch das für den Betrieb geltende Wirtschaftsprinzip festgelegt. Der erwerbswirtschaftlich orientierte Betrieb wird eine möglichst hohe Rentabilität als betriebliches Ziel anstreben und entsprechend seine Betriebswirtschaftspolitik gestalten. Die Genossenschaft wiederum wird ihre Betriebspolitik an der bestmöglichen Genossenförderung orientieren. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb muß die bestmögliche Bedarfsdeckung erstreben. Dabei kann aber die Rentabilität, die Genossenförderung und die Bedarfsdeckung nur mit einer möglichst großen Wirtschaftlichkeit erzielt werden.²⁾

Ist die Betriebswirtschaftspolitik am Wirtschaftsprinzip als der entscheidenden Norm ausgerichtet, so macht sich der Einfluß des Wirtschaftsprinzips in allen Bereichen der Betriebswirtschaftspolitik geltend.

Man kann die Betriebswirtschaftspolitik in eine allgemeine und in eine spezielle Betriebspolitik unterteilen.

Nach Mellerowicz gibt es so viele spezielle Betriebspolitiken, wie betriebliche Funktionen und Teilfunktionen bestehen. So werden genannt die Finanzierungspolitik, Bilanzpolitik, Rücklagen-, Rückstellungs- und Dividendenpolitik, Produktions-, Einkaufs-, Lager- und Vertriebspolitik, Kosten-, Preis- und Gewinnpolitik, Arbeits- und Sozialpolitik.³⁾

Die Aufgabe der allgemeinen Betriebspolitik ist die Koordinierung der von den Teilpolitiken entwickelten und sich teilweise widersprechenden Grund-

¹⁾ Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 7. Aufl., Heidelberg 1957, S. 18.

²⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., nennt die Wirtschaftlichkeit und den Sozialleistungsgrad als die beiden Maßstäbe, „die die Theorie zur Beurteilung der betrieblichen Wirklichkeit und zur Ausrichtung der Betriebspolitik aufgestellt hat.“ (S. 21 f.) Mellerowicz zählt demnach die Wirtschaftlichkeit als allgemeine Norm, gültig für alle Betriebe, gleich nach welchem Wirtschaftsprinzip diese auch arbeiten.

An anderer Stelle bezeichnet Mellerowicz (S. 15) die größte Wirtschaftlichkeit als das Mittel zur Erreichung der Gewinnerzielung bzw. der Genossenförderung bzw. der Bedarfsdeckung. Daraus ist zu entnehmen, daß Mellerowicz die Wirtschaftlichkeit wohl als allgemeine Norm, nicht aber als oberste Norm versteht. Es ist auch wohl kaum gerechtfertigt, von der Wirtschaftlichkeit als einer obersten Norm für die Führung eines Betriebes zu sprechen. Diese oberste Norm ist vielmehr neben der sozialen Verantwortung die Rentabilität, die Genossenförderung oder die Bedarfsdeckung. Die Wirtschaftlichkeit ist lediglich ein Mittel zur Erfüllung dieser Norm.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 31.

sätze, also die Abstimmung der speziellen Betriebspolitiken.¹⁾ Nur wenn die gesamte Betriebswirtschaftspolitik nach dem für den Betrieb geltenden Wirtschaftsprinzip ausgerichtet ist, kann das Ziel des Betriebes — die höchste Rentabilität, die beste Genossenförderung oder die bestmögliche Bedarfsdeckung — erreicht werden.

Durch die Koordinierung der Teilpolitiken im Sinne der nach dem Wirtschaftsprinzip ausgerichteten allgemeinen Betriebspolitik werden somit zwangsläufig alle Bereiche des Betriebes durch das jeweilige Wirtschaftsprinzip beeinflusst. So ergeben sich aus dem betriebspolitischen Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung für die Preispolitik die Konsequenzen der Preisstellung zu Selbstkosten. Die mit dem Gewinnverzicht verbundene bestmögliche Bedarfsdeckung wirkt sich aber ebenso auf die Finanzierungs politik, die Produktionspolitik, die Absatzpolitik, die Personalpolitik usw. aus.

Sandig bezeichnet die Ideenschöpfung, die Zielsetzung, die Entscheidung, das Tragen der Verantwortung für die getroffene Entscheidung als Führungspolitik und das In-die-Tat-Umsetzen, die Organisierung und die Durchführung der getroffenen Entscheidung vorwiegend als Führungstechnik.²⁾

Daraus ergibt sich, daß es durchaus betriebliche Vorgänge gibt, die vom Wirtschaftsprinzip unabhängig sind. Das Wirtschaftsprinzip übt auf die Führungstechnik keinen Einfluß aus. Das Problem der Organisation, der Kontrolle oder der Repräsentation ist in allen Betrieben im gleichen Umfang gegeben, ganz gleich, nach welchem Prinzip sie wirtschaften.

Alle mit der Führungspolitik zusammenhängenden Fragen sind aber aufs engste mit dem jeweiligen Wirtschaftsprinzip verbunden. Eine Betriebswirtschaftspolitik, die das Wirtschaftsprinzip ausklammern würde, ist nicht denkbar.

Damit kann festgestellt werden, daß das Wirtschaftsprinzip für den einzelnen Betrieb prägend wirkt und infolgedessen auch weitgehende Gemeinsamkeiten zwischen Betrieben gleicher Wirtschaftsprinzipien festgestellt werden können, die es rechtfertigen, von einem gemeinwirtschaftlichen Betriebstyp zu sprechen.

¹⁾ Vgl. hierzu Schwarz, Allgemeine Betriebspolitik, Wesen, Hauptprobleme und Grenzen, ZfB 1956, Nr. 12, S. 711 f.

²⁾ Sandig, C., Die Führung des Betriebes — Betriebswirtschaftspolitik, a. a. O., S. 15.

13 Die Wirtschaftsprinzipien in der Betriebswirtschaftslehre

Die Wirtschaftsprinzipien sind in der betriebswirtschaftlichen Literatur nur am Rande behandelt. Zum großen Teil ist das wohl darauf zurückzuführen, daß die betriebswirtschaftliche Literatur — von der genossenschaftlichen abgesehen — bisher nur die erwerbswirtschaftlichen Betriebe berücksichtigt hat.

Trotzdem kann festgestellt werden, daß dort, wo überhaupt auf die Wirtschaftsprinzipien eingegangen wurde, allgemein zwischen dem erwerbswirtschaftlichen, dem genossenschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip unterschieden wird.

Fischer¹⁾ erwähnt zwar die Wirtschaftsprinzipien nicht ausdrücklich, unterscheidet aber im Rahmen der Wirtschaftsformen, in denen heute ein Betrieb geführt und gestaltet werden kann, folgende Formen:

- „1. Betrieb im kapitalistischen Sinn: Die Kapitalausstattung des Betriebes zwingt zur Erwerbswirtschaft, zum Erzielen eines Gewinnes.
2. Genossenschaft: . . . Die Wirtschaftsgesinnung der Genossenschaft ist der Solidarismus . . .
3. Gemeinwirtschaft: . . . Sie wollen der Bedarfsdeckung ohne Gewinnstreben dienen . . .“

Eine ausführliche Unterscheidung der Wirtschaftsprinzipien trifft Rößle²⁾:

„Trotz zahlreicher übereinstimmender äußerlicher Merkmale und zum Teil gleichartiger Fertigungsmethoden werden die einzelnen Betriebswirtschaften nicht nach den gleichen Prinzipien (Geschäftsprinzipien) geführt. Im wesentlichen sind folgende Prinzipien zu unterscheiden:

1. Das erwerbswirtschaftliche oder privatwirtschaftliche Wirtschaftsprinzip, das wiederum in das einkommenswirtschaftliche und das kapitalwirtschaftliche zu differenzieren ist.
2. Das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip ist grundsätzlich in den nach Art und Umfang verschiedenartigen, zahlreichen Genossenschaften zu beobachten; es äußert sich in der Erzielung eines Nutzens bzw. Vorteils für die Mitglieder.
3. Das gemeinwirtschaftliche oder öffentliche Wirtschaftsprinzip tritt in den Betriebswirtschaften der öffentlichen Hand, also des Staates, der Länder, Provinzen, Kreise, Gemeinden usw. in Erscheinung. Hier haben politische, soziale, kulturelle oder religiöse Zwecke gegenüber den wirtschaftlichen grundsätzlich den Vorrang.“

¹⁾ Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 54.

²⁾ Rößle, Karl, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Stuttgart 1953, S. 24 ff.

Mellerowicz¹⁾ gebraucht für das Wirtschaftsprinzip den Ausdruck Wirtschaftsgesinnung:

„Ergeben sich aus der Einteilung der Wirtschaft (nach der Wirtschaftsordnung) freie und gelenkte Wirtschaften, so ergibt die Einteilung nach der Wirtschaftsgesinnung erwerbswirtschaftliche, genossenschaftliche und gemeinwirtschaftliche Wirtschaften.“ Ihr Zweck ist je nach der Wirtschaftsgesinnung die Gewinnerzielung, die Genossenförderung oder die Bedarfsdeckung.

Im „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft“ wird vom „gemeinnützigen“ Betrieb gesprochen²⁾:

„Die Betrachtung der gemeinnützigen Betriebe muß von der besonderen Art ihrer Zwecksetzung ausgehen, die sie von den angrenzenden Wirtschaftsgebilden unterscheidet.

1. Die erwerbswirtschaftlichen Unternehmen sind in erster Linie von dem Streben nach Erwerb geleitet. Sie sollen dem Eigenwohl ihrer Träger dienen. Das gilt unabhängig davon, ob sie in privatem, öffentlichem oder gemischtem Eigentum stehen . . .
2. Auch die Genossenschaften, die die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes bezwecken, sind dem Wohl ihrer Mitglieder, dem Genossenwohl gewidmet . . .
3. Die gemeinnützigen Betriebe wollen dem Gemeinwohl einer übergeordneten Gesamtheit dienen. Ihre Wirtschaftsgesinnung ist gemeinnützig. Sie werden sowohl von öffentlichen Körperschaften — wie Bund, Ländern, Gemeindeverbänden, Gemeinden — als auch von privaten Trägern oder durch Zusammenwirken von Vertretern beider Gruppen betrieben . . .“

131 Das erwerbswirtschaftliche Prinzip

Die Betriebswirtschaftslehre nahm ihren Ausgang von den privaten erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen. Diese waren der Gegenstand der ersten betriebswirtschaftlichen Studien und lange Zeit wollte man die Betriebswirtschaftslehre in der sog. Privatwirtschaftslehre³⁾ auf diesen Gegenstand beschränken. Auch heute noch beziehen sich fast alle wesentlichen Unter-

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 49.

²⁾ Windkelmann, Hans, Stichwort „Gemeinnützige Betriebe“, Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 3. Aufl., Stuttgart 1957, Sp. 2161.

³⁾ Weyermann-Schönitz, Grundlagen und Systematik einer wissenschaftlichen Privatwirtschaftslehre, Karlsruhe 1912; Töndury, H., Von der Handelswissenschaft zur Privatwirtschaftslehre, Zürich 1916; Rieger, Wilhelm, Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Nürnberg 1928; Grütting, Die Privatwirtschaftslehre als Wissenschaft, Bern 1951.

suchungen betrieblicher Problemkreise auf die privatwirtschaftliche Unternehmung.

Es ist verhältnismäßig einfach, das erwerbswirtschaftliche Prinzip in seinem Wesen zu bestimmen. Ziel des nach erwerbswirtschaftlichen Grundsätzen arbeitenden Betriebes ist die höchste Rentabilität bzw. die Erwirtschaftung eines maximalen Gewinnes. „Alle betrieblichen Maßnahmen sind so zu treffen, daß für jeden Betrieb in jeder Lage die günstigste Rentabilität erzielt wird. In letzter Steigerung entspricht das erwerbswirtschaftliche Prinzip in der Zielsetzung der Gewinnmaximierung...“¹⁾

Röfle teilt das erwerbswirtschaftliche Prinzip in das einkommenswirtschaftliche und in das kapitalwirtschaftliche Wirtschaftsprinzip.

„Das einkommenswirtschaftliche Prinzip ist vorwiegend in den kleinen Betriebswirtschaften, also in der Kleinindustrie, im Handwerk, im Handel, im Fremdenverkehr und dgl. anzutreffen. Seine Verwirklichung erschöpft sich grundsätzlich darin, mit Hilfe der Betriebswirtschaft ein Einkommen für den Inhaber und seine Familie zu erzielen...“

Das kapitalwirtschaftliche Prinzip kommt vorwiegend in großen Unternehmungen zur Geltung, bei denen Außenstehende und nicht im Betrieb leitende und tätige Personenkreise an den Kapitalinvestitionen oft in sehr wesentlichem Ausmaß beteiligt sind... Die Kapitalgeber fordern für die Hingabe ihres Kapitals und das übernommene Risiko eine Rente und beurteilen Lage und Entwicklung des Unternehmens nach der Höhe der Rentabilität bzw. der Höhe des Gewinns.“²⁾

In der Betriebswirtschaftslehre besteht über das Wesen des erwerbswirtschaftlichen Prinzips eine volle Übereinstimmung.

132 Das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip

War zunächst die Betriebswirtschaftslehre auf die erwerbswirtschaftlichen Betriebe beschränkt, so stellten später auch die Genossenschaften die Betriebswirtschaftslehre in ihren Dienst bzw. die Betriebswirtschaftslehre widmete dieser Betriebsform ebenfalls ihre Aufmerksamkeit. Die Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften ist seitdem ein fester Bestandteil der Betriebswirtschaftslehre geworden. Dabei zeigte sich, daß viele wesentliche betriebswirtschaftliche Probleme der Genossenschaften von denen der privaten erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen doch so verschieden waren,

¹⁾ Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, 2. Aufl., 1. Band, Stichwort „erwerbswirtschaftliches Prinzip“, a. a. O., Sp. 967.

²⁾ Röfle, Karl, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 24 f.

daß eine spezielle Betriebswirtschaftslehre gerechtfertigt war, ja sogar notwendig wurde.¹⁾

Diese Unterscheidung beruht aber weniger auf dem sachlichen Unterschied der Art des Betriebes, als vielmehr auf dem Prinzip der Wirtschaftsführung. Das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip stellt die Genossenförderung als oberste betriebliche Aufgabe.

Die Genossenschaft ist „eine Gesellschaft von nicht geschlossener Mitgliederzahl mit dem Zweck, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes zu fördern. Der Charakter der Genossenschaft als Personenvereinigung mit wirtschaftlicher Förderungsaufgabe kommt zum Ausdruck

- a) in der Gleichberechtigung der Mitglieder untereinander ohne Rücksicht auf die Höhe ihrer Kapitalbeteiligung an der Genossenschaft sowie in der Selbstverwaltung durch die Genossenschaftsorgane;
- b) im gemeinschaftlich begründeten Geschäftsbetrieb, der im Sinne der Förderungsaufgabe nicht gewinnorientiert sein soll.“²⁾

Röfle³⁾ unterscheidet für die Mitglieder den unmittelbaren Nutzen, der sich aus einem günstigeren Einkauf oder Absatz über die Genossenschaft ergibt und den mittelbaren Nutzen, der durch die periodische Ertragsverteilung an die Mitglieder entsteht.

Nun ergibt sich aber die Frage, ob es tatsächlich gerechtfertigt ist, von einem genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzip zu sprechen. Streng logisch wäre es wohl durchaus möglich, das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip in das erwerbswirtschaftliche und in das gemeinwirtschaftliche Prinzip zu zerlegen, je nachdem, welcher Zweck in der einzelnen Genossenschaft vorherrscht. Ohne Zweifel gibt es heute sehr viele Genossenschaften mit einer ausgesprochen erwerbswirtschaftlichen Zwecksetzung. Man könnte also zwischen erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Genossenschaften unterscheiden.

In der betriebswirtschaftlichen Literatur wird im allgemeinen trotzdem zwischen drei möglichen Wirtschaftsprinzipien unterschieden.⁴⁾ Das ist wohl darauf zurückzuführen, daß die Wirtschaftsführung der Genossenschaften

¹⁾ Henzler, R., Betriebswirtschaftliche Hauptfragen des Genossenschaftswesens, Frankfurt/M. 1939.

²⁾ Stichwort „Genossenschaft“, Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, a. a. O., Sp. 1203.

³⁾ Röfle, Karl, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 26.

⁴⁾ In Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, a. a. O., wird z. B. nur zwischen dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip unterschieden.

doch so viele Eigenarten aufweist, daß es gerechtfertigt erscheint, von einem genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzip zu sprechen.¹⁾

Gegenüber dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip ist das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip jedoch kein letztes Element, es ließe sich vielmehr dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip zugliedern.

133 Das gemeinwirtschaftliche Prinzip

Im Laufe der letzten Jahrzehnte entwickelte sich nun ein weiterer Betriebstyp, der zwar viele gemeinsame Probleme mit den erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen und auch mit den Genossenschaften aufwies, der aber doch eine Eigenart bezüglich seines Wirtschaftsprinzips zeigte. Diese Art von Betrieb wurde weder nach erwerbswirtschaftlichen, noch nach genossenschaftlichen Prinzipien geführt. Das Wirtschaftsprinzip dieser Art von Betrieb wurde allgemein als „gemeinwirtschaftlich“ bezeichnet.

Es ist verhältnismäßig einfach, das Wesen des erwerbswirtschaftlichen und des genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzips darzustellen. Auch in der Literatur wird darüber mehr oder weniger eine einheitliche Auffassung vertreten. Ganz anders ist das beim gemeinwirtschaftlichen Prinzip.

„Hält man sich vor Augen, was seit dem Auftauchen des Begriffs in der deutschen sozialwissenschaftlichen Literatur vor nunmehr 120 Jahren alles mit ihm umschrieben wurde, so nimmt es nicht wunder, daß Wissenschaftler und Politiker in Diskussionen über die ‚Gemeinwirtschaft‘ so häufig aneinander vorbeireden. Die Literatur enthält eine geradezu verwirrende Fülle von Wortbedeutungen.“²⁾

In der Literatur fand dieser Betriebstyp bis jetzt wenig Berücksichtigung. Man kann auch nicht feststellen, daß sich dafür eine spezielle Betriebswirtschaftslehre gebildet hätte. Während die Begriffe „erwerbswirtschaftlich“ und „genossenschaftlich“ heute klar und sauber bestimmt sind, findet man für den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ noch keine allgemein gültige Definition.

Man kann jedoch feststellen, daß der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ immer häufiger in der wirtschaftlichen Literatur Erwähnung findet. Dabei ist es aber bis jetzt kaum möglich, für diesen Begriff einen einheitlichen Nenner zu

¹⁾ Dazu stellt Rößle — a. a. O., S. 26 — fest: „Betriebswirtschaftlich gesehen besitzen aber alle Genossenschaften — welchen Zweck sie auch verfolgen mögen — den gleichen Aufbau und die gleiche Arbeitsweise.“

²⁾ Adler, Ernst-Dietrich, *Gemeinwirtschaft — Die Wandlungen des Begriffs in der deutschen sozialwissenschaftlichen Literatur*, Diss. Hamburg 1952, S. 213.

finden. Man muß vielmehr feststellen, daß der Begriff auch zu einem politischen Schlagwort geworden ist, wobei jeder Politiker, der dieses Wort gebraucht, darunter etwas anderes versteht.

Ein deutliches Zeichen für die wachsende Aktivität, die um den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ bzw. „Gemeinwirtschaft“ entfaltet wird, sind die zahlreichen nationalen und internationalen Arbeitsgemeinschaften, die sich die Förderung der „Gemeinwirtschaft“ oder der gemeinwirtschaftlichen Betriebe als Aufgabe gestellt haben und die von ihnen veranstalteten Tagungen und Kongresse.¹⁾

Daneben widmet sich die wirtschaftswissenschaftliche Literatur in zunehmendem Maße diesem Problem. Für Deutschland ist hier das von Professor Dr. Gerhard Weisser herausgegebene „Archiv für öffentliche und freigeinwirtschaftliche Unternehmen“²⁾ zu nennen. Auf internationaler Ebene erscheinen bereits seit 1908 die von Professor Edgar Milhaud herausgegebenen „Annalen der Gemeinwirtschaft“³⁾. Seit Jahren besteht in Hamburg die „Akademie für Gemeinwirtschaft“⁴⁾, die sich neben ihrer Lehrtätigkeit auch der Forschung widmen will.

So kann festgestellt werden, daß von vielen Seiten die Frage der gemeinwirtschaftlichen Betriebe diskutiert wird. Eine Schwierigkeit liegt darin begründet, daß es nicht ganz einfach ist, die Diskussionsebenen zu unterscheiden. Die im Augenblick auf diesem Gebiet noch herrschende Sprachverwirrung ist wohl darauf zurückzuführen. Adler nennt für diese Schwierigkeiten vier Ursachen⁵⁾:

1. Unter „Gemeinwirtschaft“ kann man sowohl eine Organisationsform, als auch eine Wirtschaftsgesinnung verstehen. Grammatisch-logisch sind zwei Tatbestände gegeben, nämlich die „Wirtschaft einer Gemeinschaft“ und die „Wirtschaft für eine Gemeinschaft“. Das führt zu einer mangelhaften Unterscheidung zwischen Wirtschaftssubjekt und Zwecksetzung des Wirtschaftens.
2. Ein weiterer Grund liegt in der verschiedenartigen Auslegung des Be-

¹⁾ Z. B. die „Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft“ in Deutschland oder die „Arbeitsgemeinschaft der österreichischen Gemeinwirtschaft“ oder die „Internationale Forschungs- und Informationsstelle für Gemeinwirtschaft (IFIG)“ und die von ihr veranstalteten „Internationalen Kongresse der Gemeinwirtschaft“.

²⁾ Erscheint seit 1954 im Verlag Otto Schwarz & Co., Göttingen.

³⁾ Internationale, in vier Sprachen erscheinende Zeitschrift, Organ der Internationalen Forschungs- und Informationsstelle für Gemeinwirtschaft, Genf.

⁴⁾ Die Akademie für Gemeinwirtschaft, ihre Aufgaben und ihre Arbeitsweise, herausgegeben von der Akademie für Gemeinwirtschaft, Hamburg 1952.

⁵⁾ Adler, Ernst-Dietrich, a. a. O., S. 215 ff.

griffs Gemeinschaft bzw. Gesellschaft. Die soziologischen Begriffe Gemeinschaft und Gesellschaft werden vielfach verwechselt.

3. Eine andere Ursache liegt in der Unterscheidung zwischen der betriebswirtschaftlichen und der volkswirtschaftlichen Ebene und der daraus sich ergebenden unterschiedlichen Betonung der betriebs- oder volkswirtschaftlichen Seite.
4. Schließlich ergeben sich begriffliche Schwierigkeiten aus der Ablösung der theoretischen Untersuchung des Phänomens Gemeinwirtschaft durch eine normative Beurteilung.

Politiker, Praktiker und Wirtschaftswissenschaftler, seien es nun Volkswirte oder Betriebswirte, diskutieren dieses Problem in jeweils eigener Sprache. Setzen sich dann gar noch alle an einen Tisch, dann scheint die Verwirrung tatsächlich vollständig zu sein.

14 *Der Verlauf der Untersuchung*

In der vorliegenden Untersuchung wird zunächst versucht, den gemeinwirtschaftlichen Betrieb gegenüber Betrieben anderer Wirtschaftsprinzipien — d. h. praktisch gegenüber dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip — abzugrenzen. Gleichzeitig wird damit durch die Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes auch das gemeinwirtschaftliche Prinzip bestimmt.

Methodisch soll dabei so verfahren werden, daß zunächst untersucht wird, welche *Merkmale für die Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips* (Kapitel 2) bisher in der Literatur verwendet wurden.

Erst danach soll *die Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes* (Kapitel 3) vorgenommen werden.

Es erweist sich dann als notwendig, die Betätigungsbereiche gemeinwirtschaftlicher Betriebe zu untersuchen. Es ist dabei festzustellen, ob sich das gemeinwirtschaftliche Prinzip auf bestimmte Bereiche beschränkt oder ob es von einem bestimmten Betätigungsbereich unabhängig ist. Zugleich kann damit die Frage beantwortet werden, welche Bedeutung gemeinwirtschaftliche Betriebe in der Praxis besitzen und welche Funktion sie in der Volkswirtschaft erfüllen.

Einen weiteren Einfluß auf die Struktur des Betriebes übt die Rechtsform aus. Ist der gemeinwirtschaftliche Betrieb mit einer bestimmten Rechtsform in der Praxis identisch? In diesem Zusammenhang muß auch die Frage untersucht werden, ob es berechtigt ist, von einer gemeinwirtschaftlichen Unternehmung zu sprechen. Ist der Begriff „Unternehmung“ vom Wirt-

schaftsprinzip abhängig? Sind bestimmte Rechtsformen einem bestimmten Wirtschaftsprinzip zuzuordnen?

Da die Ergebnisse der Untersuchungen über die Betätigungsbereiche und die Rechtsformen jedoch keine speziellen Aussagen über die Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps zulassen und infolgedessen mehr einen informierenden Überblick bieten, kann dieser Überblick über *Betätigungsbereiche und Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Betriebe* in einem knappen Abschnitt (Kapitel 4) zusammengefaßt werden.

Sind somit im Rahmen der Abgrenzung, der Betätigungsbereiche und der Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Betriebe bereits einige Hinweise über die strukturelle Gestaltung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes gegeben, so ergibt sich nun die Frage, unter welchen Gesichtspunkten die weitere Untersuchung des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps vorgenommen werden soll. Die Untersuchung muß sich auf einige der wesentlichsten Strukturelemente beschränken; man kann jedoch je nach dem Blickpunkt, von dem aus man den Betrieb betrachtet, die verschiedensten Strukturelemente zum Gegenstand der Untersuchung machen.

Die weitere Untersuchung beschränkt sich dabei auf eine Betrachtung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes von zwei Blickpunkten aus.

Es soll zunächst untersucht werden, welchen Einfluß das gemeinwirtschaftliche Prinzip auf die betrieblichen Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital ausübt. In der betriebswirtschaftlichen Theorie gehen die Auffassungen über die Zahl der Produktionsfaktoren auseinander; für die vorliegende Untersuchung ist dies jedoch ohne Bedeutung, da die Faktoren Arbeit und Kapital als die Bereiche Personalwesen und Finanzierung konkretisiert werden. Es ergibt sich hier die Frage, wie weit sich das gemeinwirtschaftliche Prinzip auf die Verhältnisse im *Personalwesen* (Kapitel 5) und auf den Ablauf der *Finanzierung* (Kapitel 6) auswirkt.

Dann aber wird die Struktur eines Betriebes wesentlich bestimmt durch die Bedeutung und den Umfang der betrieblichen Funktionen Beschaffung, Leistungserstellung (Fertigung), Absatz, Verwaltung und Betriebsführung (Leitung). Diese Untersuchung beschränkt sich jedoch auf die Behandlung derjenigen Funktionen, für die das Wirtschaftsprinzip von größerer Bedeutung ist.

So wird sich die Funktion der Beschaffung in einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb kaum wesentlich von der Beschaffung im erwerbswirtschaftlichen Betrieb unterscheiden, es sei denn im Bereich der Personal- und Kapitalbeschaffung. Diese Punkte wurden aber bereits in eigenen Abschnitten untersucht. Beide Betriebstypen werden bemüht sein, die Beschaffung in quantitativer, qualitativer, preislicher und zeitlicher Hinsicht optimal zu gestalten.

So wird z. B. auch der Lieferant nicht zwischen erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Kunden unterscheiden. Dieser Tatbestand scheint es nicht zu rechtfertigen, im Rahmen dieser Untersuchung die Beschaffung — so weit sie über die Personal- und Kapitalbeschaffung hinausgeht — näher zu untersuchen.

Dagegen zeigt sich eine starke Einwirkung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips auf die Funktion der Leistungserstellung. Hier ergeben sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb spezielle Probleme. Da aber diese Unterschiede weniger im technischen, als vielmehr im wirtschaftlichen Bereich der Leistungserstellung liegen (Maßstab der Leistung, Kosten, Abschreibungen, Risiko und Wagnis) und dazu im Rahmen dieses Abschnittes Probleme behandelt werden müssen, die über den unmittelbaren Bereich der Leistungserstellung hinausgehen, scheint es zweckmäßiger, diesen Abschnitt mit „*Vermögenskreislauf und Leistung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb*“ (Kapitel 7) zu überschreiben.

Die Verhältnisse, die für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb im Absatzbereich bestehen, unterscheiden sich grundsätzlich von denen erwerbswirtschaftlicher Betriebe. Gerade der Bereich *Absatz* (Kapitel 8) ist in starkem Maße vom Wirtschaftsprinzip abhängig.¹⁾

Die Verwaltung ist eine Funktion, auf die das Wirtschaftsprinzip keinen unmittelbaren Einfluß ausübt. Das ist darauf zurückzuführen, daß die Verwaltung in erster Linie ein Instrument der Betriebsführung und der Funktionen Beschaffung, Leistungserstellung und Absatz ist, das die Funktionen untereinander verbindet. Verwaltungsaufgaben gibt es in allen betrieblichen Bereichen; sie sind auch keine typisch wirtschaftliche Erscheinung, da sie genauso in Behörden auftreten. Die Verwaltung gemeinwirtschaftlicher Betriebe wird sich kaum von der Verwaltung erwerbswirtschaftlicher Betriebe unterscheiden. Aus diesem Grunde kann die Funktion Verwaltung in dieser Untersuchung übergangen werden.

Bei der Leitung von Betrieben ist zwischen Führungstechnik und Führungspolitik zu unterscheiden. Wie bereits dargestellt, ist die Führungstechnik vom herrschenden Wirtschaftsprinzip unabhängig. Die Führungspolitik dagegen wird durch das Wirtschaftsprinzip in starkem Maße geprägt. Die allgemeine Betriebswirtschaftspolitik verfolgt die jeweilige Zwecksetzung. Ihr Einfluß auf die betrieblichen Teilbereiche und Funktionen wird in den Kapiteln Personalwesen, Finanzierung, Vermögenskreislauf und Leistung, Absatz behandelt. Aus diesem Grunde kann auf eine besondere Behandlung der Funktion Leitung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb verzichtet werden.

¹⁾ Vgl. dazu: Gutenberg, Erich, Der systembezogene Charakter des Absatzbereiches, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, Der Absatz, Berlin/Göttingen/Heidelberg 1959, 3. Aufl., S. 4 ff.

Zur Methode der Untersuchung muß vorausgeschickt werden, daß es in vielen Fällen nicht zu vermeiden ist, die Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebes in einem ständigen Vergleich mit dem erwerbswirtschaftlichen Betrieb zu erarbeiten. Die z. Z. vorhandenen betriebswirtschaftlichen Maßstäbe sind in der Regel erwerbswirtschaftlicher Natur. Eine prinzipunabhängige Betriebswirtschaftslehre wurde trotz beachtlicher Ansätze¹⁾ bis jetzt noch nicht entwickelt. Da die Betriebe aber überwiegend erwerbswirtschaftlich ausgerichtet sind, ist eine solche prinzipbezogene Neutralisierung der Betriebswirtschaftslehre auch nicht unbedingt notwendig.

Wird diese Tatsache berücksichtigt, so kann man wohl darüber hinwegsehen, daß mit entsprechenden Einschränkungen erwerbswirtschaftliche Methoden und Begriffe zur Klärung gemeinwirtschaftlicher Probleme Verwendung finden müssen.²⁾

¹⁾ Zu nennen wären hier vor allem:

Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O.;

Gutenberg, Erich, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, Die Produktion, Berlin/Göttingen/Heidelberg 1957, 3. Aufl.

²⁾ So z. B., wenn in dieser Untersuchung nur die Fremdkapitalzinsen als Kosten anerkannt werden, obwohl in der heutigen Betriebswirtschaftslehre die Verzinsung des gesamten betriebsnotwendigen Kapitals — ganz gleich ob es sich um Fremd- oder Eigenkapital handelt — als Bestandteil der Kosten gerechnet wird.

2 Mögliche Merkmale für die Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips

Für eine Abgrenzung der nach dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip wirtschaftenden Betriebe von den erwerbswirtschaftlichen Betriebswirtschaften benötigen wir einwandfreie betriebswirtschaftliche Maßstäbe. Wir gehen ja davon aus, daß das Wirtschaftsprinzip betriebswirtschaftlich relevant ist, d. h., daß das Wirtschaftsprinzip innerhalb der Betriebswirtschaft wesensbestimmend wirkt. Der Unterschied zwischen dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip liegt auf der Ebene des Betriebes und nicht etwa im volkswirtschaftlichen Bereich. Daher scheiden von vornherein alle die möglichen Kriterien aus, die keine betriebswirtschaftlichen Urteile ermöglichen, eben weil sie keine betriebswirtschaftlichen Kriterien sind.¹⁾ Eine betriebswirtschaftliche Untersuchung kann nur betriebswirtschaftliche Größen in Betracht ziehen.

Im folgenden sollen nacheinander einige Maßstäbe näher untersucht werden, die bisher schon in der Literatur zur Beurteilung der Gemeinwirtschaftlichkeit herangezogen wurden.²⁾ Im wesentlichen können hierbei drei Gruppen von Merkmalen unterschieden werden.

Das gemeinwirtschaftliche Prinzip wird vielfach durch die ihm eigene *Zwecksetzung* abgegrenzt. Hier wird vor allem unterschieden zwischen dem ge-

¹⁾ So wird der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ bzw. „Gemeinwirtschaft“ in der Literatur vielfach als rein volkswirtschaftlicher Begriff zur Bezeichnung einer bestimmten Wirtschaftsordnung oder Wirtschaftsstufe verwendet.

Eine große Zahl von Autoren gebraucht den Begriff „Gemeinwirtschaft“ im Sinne von Zwangswirtschaft, Planwirtschaft bzw. einer mehr oder weniger planwirtschaftlichen Ordnung, Sozialismus und Sozialisierung.

Diese Auffassung wird vor allem von folgenden Autoren vertreten (die entsprechende Literatur ist im Literaturverzeichnis angegeben):

Albert Schäffle, Gustav Gross, Wichard v. Moellendorff, Walther Rathenau, Othmar Spann, Rudolf Wissel, Otto Bauer, Karl Ballod, Otto Neurath, Fritz Naphtali, Joachim Tiburtius, Hugo Riekes, Franz Eulenburg, Eduard Heimann, Georg Solmssen, Louis Thal, Margit Cassel, Bruno Zschaezsch, Erich Horn, Josef Jahn, Hans Ritschl, Ludwig Mises, Erich Egner.

Als Bezeichnung für eine bestimmte historische Wirtschaftsstufe verwenden den Begriff „Gemeinwirtschaft“:

Karl Elster, Wilhelm Vershofen, Werner Halbach, Waldemar Mitscherlich.

Im nationalsozialistischen Sinne interpretierten Ernst Rudolf Huber, Richard Thoma und Heinrich Schiebe die „Gemeinwirtschaft“ als körperschaftliche Selbstverwaltung und als völkische Wirtschaft.

²⁾ Sinn dieser Zitate ist die Information in terminologischer Beziehung. Zitate werden auch gebracht, wenn die Autoren „gemeinwirtschaftlich“ nicht im Sinne der vorliegenden Untersuchung — also im Sinne eines Gegensatzes zum erwerbswirtschaftlichen Prinzip — verwenden.

meinnützigen, mildtätigen und kirchlichen Zweck, der Förderung des allgemeinen Wohles und der bestmöglichen Bedarfsdeckung. Man kann also feststellen, daß selbst in der Zwecksetzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes die Auffassungen in der Literatur nicht einheitlich sind.

In engem Zusammenhang mit der Zwecksetzung ergeben sich als weitere Merkmale des gemeinwirtschaftlichen Betriebes die Formen der *Gewinnbeschränkung*. Hier muß vor allem zwischen dem angemessenen Gewinn und dem Gewinnverzicht unterschieden werden. Auch in dieser Beziehung werden in der Literatur verschiedene Meinungen vertreten. Es werden dabei noch jene Auffassungen außer acht gelassen, die eine Gewinnbeschränkung als ein für das gemeinwirtschaftliche Prinzip nicht wesentliches Merkmal bezeichnen und folgedessen eine Gewinnerzielung als dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip nicht widersprechend betrachten.

Schließlich verbleiben einige Merkmale, die zueinander keinen unmittelbaren Zusammenhang aufweisen. Es sind dies das öffentliche Eigentum, die genossenschaftliche Betriebsführung und die „bestimmte innere Gestalt“ des Betriebes. Sie werden in der Untersuchung unter dem Begriff „*formale Merkmale*“ zusammengefaßt, da es sich hierbei um Merkmale handelt, die m. E. das Wirtschaftsprinzip nicht unmittelbar betreffen. Öffentliche Betriebe können gemeinwirtschaftlich und erwerbswirtschaftlich geführt werden, das gleiche gilt für die Genossenschaften. Die bestimmte innere Gestalt des Betriebes ist ein Problem der betrieblichen Sozialpraxis und gilt daher für alle Betriebe, ganz gleich welches Wirtschaftsprinzip von ihnen verfolgt wird. Das „*formal*“ bezieht sich also hier auf den Zusammenhang der Merkmale mit dem Wirtschaftsprinzip.

In diesen acht Merkmalen sind wohl die wesentlichsten Auffassungen berücksichtigt, die in der Literatur über das gemeinwirtschaftliche Prinzip und den gemeinwirtschaftlichen Betrieb vertreten werden.

21 Die Zwecksetzung des Betriebes

211 Der gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zweck

Zunächst ergibt sich die Frage, wieweit die im Steuerrecht schon seit Jahrzehnten eingeführten Begriffe der gemeinnützigen, mildtätigen und kirchlichen Zwecke für eine Begriffsbestimmung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes von Bedeutung sein können.

Vielfach wird im Sprachgebrauch zwischen gemeinnützig und gemeinwirtschaftlich kein großer Unterschied gemacht. So unterscheidet, wie bereits

zitiert, das „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft“¹⁾ zwischen erwerbswirtschaftlichen Unternehmen, Genossenschaften und gemeinnützigen Betrieben. Hier wird der Begriff „gemeinnützig“ als Bezeichnung eines dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip entgegengesetzten Wirtschaftsprinzips verwendet. Die Definition „die gemeinwirtschaftlichen Betriebe wollen einer übergeordneten Gesamtheit dienen; ihre Wirtschaftsgesinnung ist gemeinnützig“²⁾ deckt sich vollkommen mit dem Sinn des Begriffs „gemeinwirtschaftlich“. Aus diesem Grund braucht der Begriff „gemeinnützig“ in diesem Sinne nicht mehr weiter verfolgt werden. Der Begriff „gemeinnützig“ soll von nun an nur mehr im Sinne der steuerlichen Gesetzgebung verwendet werden.

Könnte man also festlegen, daß alle die Betriebe, die nach den steuerlichen Richtlinien als „gemeinnützig, mildtätig oder kirchlich“ gelten, als gemeinwirtschaftliche Betriebe bezeichnet werden können? Oder könnte man sogar feststellen, daß nur jene Betriebe als nach dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip handelnd bezeichnet werden können, die im Sinne der steuerlichen Gesetzgebung als „gemeinnützig, mildtätig oder kirchlich“ gelten?

Das Steueranpassungsgesetz vom 16. Oktober 1934³⁾ bestimmt in den §§ 17 bis 19 die Begriffe „gemeinnützig“, „mildtätig“ und „kirchlich“:

§ 17 (1) *Gemeinnützig* sind solche Zwecke, durch deren Erfüllung ausschließlich und unmittelbar die Allgemeinheit gefördert wird.

(2) Eine Förderung der Allgemeinheit ist nur anzunehmen, wenn die Tätigkeit dem allgemeinen Besten auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet nutzt.

(3) Unter den Voraussetzungen des Absatzes 2 sind als Förderung der Allgemeinheit anzuerkennen insbesondere:

1. Die Förderung der öffentlichen Gesundheitspflege, der Jugendpflege sowie der körperlichen Ertüchtigung des Volkes durch Leibesübungen (Turnen, Spiel, Sport);
2. Die Förderung der Wissenschaft, Kunst und Religion, der Erziehung, Volks- und Berufsbildung, der Denkmalpflege, Heimatpflege, Heimatkunde.

(4) Ein Personenkreis ist nicht als Allgemeinheit anzuerkennen, wenn er durch ein engeres Band . . . oder nach mehreren dieser Merkmale die

1) Windkelmann, Hans, Stichwort „Gemeinnützige Betriebe“, Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, a. a. O., Sp. 2160 ff.

2) Windkelmann, Hans, a. a. O., Sp. 2161.

3) RGBl. I S. 925.

Zahl der in Betracht kommenden Personen dauernd nur klein sein kann.

(5) Gemeinnützigkeit liegt nicht vor, wenn eine Tätigkeit nur den Belangen bestimmter Personen oder eines engeren Kreises von Personen dient oder in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke (z. B. gewerbliche Zwecke oder sonstige Erwerbszwecke) verfolgt.

(6) Der Umstand, daß die Erträge eines Unternehmens einer Körperschaft des öffentlichen Rechts (z. B. einem Land, einer Gemeinde oder einem Gemeindeverband) zufließen, bedeutet für sich allein noch keine unmittelbare Förderung der Allgemeinheit.

§ 18 (1) *Mildtätig* sind solche Zwecke, die ausschließlich und unmittelbar darauf gerichtet sind, bedürftige Personen zu unterstützen.

(2) Bedürftig sind solche Personen, die infolge ihrer körperlichen oder geistigen Beschaffenheit oder ihrer wirtschaftlichen Lage der Hilfe bedürfen.

(3) Mildtätigen Zwecken dienen insbesondere Betriebe und Verwaltungen, die ausschließlich zur persönlichen und wirtschaftlichen Hilfeleistung für bedürftige Personen bestimmt sind.

§ 19 (1) *Kirchlich* sind solche Zwecke, durch deren Erfüllung eine Religionsgesellschaft des öffentlichen Rechts ausschließlich und unmittelbar gefördert wird.

Der § 2, Absatz 1 der Gemeinnützigkeitsverordnung¹⁾ bestimmt näheres über die Festlegung der steuerbegünstigten Zwecke:

„Körperschaften, die steuerbegünstigten Zwecken dienen, haben diese Zwecke, die Ausschließlichkeit und die Unmittelbarkeit in der Satzung, Stiftung oder sonstigen Verfassung (Satzung im Sinn dieser Verordnung) festzulegen und durch die tatsächliche Geschäftsführung zu verwirklichen. Der Inhalt der Satzung und die tatsächliche Geschäftsführung müssen miteinander in Einklang stehen; anderenfalls sind die Voraussetzungen für steuerliche Vergünstigungen nicht erfüllt.“

Bei einer näheren Betrachtung der in der Gemeinnützigkeitsverordnung niedergelegten Bestimmungen (z. B. die Abschnitte über die Ausschließlichkeit und über die Unmittelbarkeit) kommt man zu dem Ergebnis, daß ein gemeinnütziger Betrieb im Sinne der steuerlichen Richtlinien nicht immer ohne Gewinn wirtschaftet.

Hier sind zu unterscheiden die Körperschaften, die steuerbegünstigten

¹⁾ 2. Verordnung zur Durchführung der §§ 17 bis 19 des Steueranpassungsgesetzes (Gemeinnützigkeitsverordnung) vom 14. Dezember 1953. BGBl. I S. 1592 vom 30. Dezember 1953.

Zwecken dienen, diese Zwecke, die Ausschließlichkeit und die Unmittelbarkeit in der Satzung, Stiftung oder sonstigen Verfassung festgelegt haben und sie durch die tatsächliche Geschäftsführung verwirklichen und die wirtschaftlichen Geschäftsbetriebe, die von diesen Körperschaften unterhalten werden.

Bezüglich der Körperschaften legt § 4, Abs. 2, Ziff. 1 fest:¹⁾

„Etwaige Gewinne dürfen nur für die satzungsmäßigen Zwecke verwendet werden. Die Mitglieder oder Gesellschafter (Mitglieder im Sinne dieser Verordnung) dürfen keine Gewinnanteile und in ihrer Eigenschaft als Mitglieder auch keine sonstigen Zuwendungen aus Mitteln der Körperschaft erhalten.“

Die Vereinbarkeit einer Rücklagenbildung aus den Erträgen der Körperschaft regelt § 5 (Steuerlich unschädliche Nebenzwecke), Ziff. 4 der Gemeinnützigkeitsverordnung:

„Sind die Voraussetzungen für steuerliche Vergünstigungen im übrigen gegeben, so werden diese nicht dadurch ausgeschlossen, daß eine Körperschaft ihre Erträge ganz oder teilweise einer Rücklage zuführt, wenn und solange dies erforderlich ist, um ihre steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke nachhaltig erfüllen zu können.“

Unterhält eine gemeinnützige Körperschaft einen Geschäftsbetrieb, so ist dieser nach § 6, Abs. 1 GemV steuerpflichtig.

„Ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb ist eine selbständige nachhaltige Tätigkeit, durch die Einnahmen oder andere wirtschaftliche Vorteile erzielt werden und die über den Rahmen einer Vermögensverwaltung hinausgeht. Die Absicht, Gewinn zu erzielen, ist nicht erforderlich.“²⁾

Die GemV kennt aber auch den steuerlich unschädlichen Geschäftsbetrieb. § 7, Abs. 1 legt fest:

„Eine steuerbegünstigte Körperschaft ist mit den Werten, die zu einem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gehören, nicht steuerpflichtig, wenn der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb in seiner Gesamtrichtung dazu dient, die steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke der Körperschaft zu verwirklichen, wenn diese Zwecke nur durch ihn erreicht werden können...“

Somit werden in der Gemeinnützigkeitsverordnung neben den nur der Vermögensverwaltung dienenden Körperschaften auch bestimmte Geschäftsbetriebe als gemeinnützig anerkannt. Da Körperschaften als solche keinen Betrieb im betriebswirtschaftlichen Sinn darstellen, bleibt für die weitere Untersuchung nur mehr der gemeinnützige bzw. steuerlich unschädliche Geschäftsbetrieb, der u. U. einen Gewinn erzielen kann.

¹⁾ Gemeinnützigkeitsverordnung, a. a. O.

²⁾ § 6, Abs. 2, GemV.

In der Regel werden freilich die steuerlich unschädlichen Geschäftsbetriebe, wie sie besonders in den §§ 8, 9 und 10 aufgeführt sind, keinen Gewinn erwirtschaften.

Kann nun der gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Zweck bzw. die steuerliche Gemeinnützigkeit als Merkmal für die Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips verwendet werden? In der Praxis wird es wohl kaum Bedenken dagegen geben, die gemeinnützigen, mildtätigen und kirchlichen Betriebe als gemeinwirtschaftlich zu bezeichnen.

Andererseits aber kann man die steuerliche Gemeinnützigkeit nicht als Kriterium für eine Abgrenzung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe verwenden, da die steuerliche Gemeinnützigkeit für eine Bestimmung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe zu eng gefaßt ist. Selbst wenn man die in den §§ 8 bis 10 GemV erfaßten Betriebe um diejenigen vermehrt, die nach besonderen Gesetzen oder Verordnungen ebenfalls als gemeinnützig bezeichnet werden können (gemeinnützige Wohnungsunternehmen¹⁾, gemeinnützige Siedlungsunternehmen²⁾, gemeinnützige städtische und Gemeindesparkassen z. B.), so bleiben viele Betriebe von den steuerlichen Bestimmungen ausgeschlossen, obgleich rein betriebswirtschaftlich durchaus gemeinwirtschaftliche Betriebe vorliegen können.

Die Unterscheidung muß von einer betriebswirtschaftlichen Interpretation des gemeinwirtschaftlichen Prinzips ausgehen und darf sich nicht nach einer rein nach steuerlich-rechtlichen Grundsätzen getroffenen Begriffsbestimmung richten. Was betriebswirtschaftlich als „gemeinwirtschaftliches Prinzip“ zu bezeichnen ist, kann nicht mit juristischen Methoden bestimmt werden.

Trotzdem bieten die in den einschlägigen Gesetzen und Verordnungen niedergelegten Grundsätze für eine Interpretation des gemeinwirtschaftlichen Prinzips interessante und wertvolle Anhaltspunkte. Der Begriff „gemeinnützig“ sollte aber besser ganz auf den steuerlichen Bereich begrenzt bleiben. Für eine Abgrenzung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe kann daher der gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zweck bzw. die steuerliche Gemeinnützigkeit nicht als Kriterium verwendet werden.

212 Die Förderung des allgemeinen Wohls

Der Begriff des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist in der Literatur untrennbar verbunden mit der Förderung des allgemeinen Wohles. Kann nun

¹⁾ § 26 Erste DVO zum AktG vom 29. 9. 1937 (RGBl I 1026) und über ihre Beaufsichtigung und Prüfung im Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz (WGG) vom 20. 2. 1940 (RGBl I 438).

²⁾ Im Sinne des Reichssiedlungsgesetzes und der Bodenreform-Gesetze der Länder in § 8 KStDV.

die Förderung des Gemeinwohls als Kriterium für eine Abgrenzung der gewirtschaftlichen Betriebe dienen?

Der Begriff des allgemeinen Wohles ist sehr weit gefaßt. Es besteht wohl kein Zweifel darüber, daß praktisch die meisten Betriebe in irgend einer Weise dem Gemeinwohl dienen und sei es nur dadurch, daß sie Arbeitsplätze bieten. Das ist der Begriff des Gemeinwohls im weiteren Sinn. Das Gemeinwohl besteht darin, daß die Einrichtungen und Gesetze des Staates und der übrigen Gesellschaftsgebilde eine Gesellschaftsordnung bilden, die dem einzelnen Menschen eine freie Entwicklung seiner Persönlichkeit ermöglicht. Zu diesen gesellschaftlichen Gebilden gehören auch die Einrichtungen der Wirtschaft. Diese liefern dem Menschen die Produkte und Dienstleistungen, die er zur Befriedigung seiner Bedürfnisse braucht.

Ein Teil dieser Bedürfnisse wird auf erwerbswirtschaftliche Weise nicht befriedigt. Betriebe, die sich nun speziell diesem Bereich widmen, fördern in ganz besonderer Weise das Gemeinwohl. Man könnte dies als das Gemeinwohl im engeren Sinn bezeichnen. Unter „allgemein“ versteht man einen an sich unbegrenzten Kreis von Personen. Es muß ein allgemeines Interesse an der wirtschaftlichen Leistung bestehen. An einem Krankenhaus z. B. besteht ein allgemeines Interesse, da jeder einmal in die Lage kommen kann, dessen Leistungen beanspruchen zu müssen. Betriebswirtschaftlich ist der Begriff des Gemeinwohls nur sehr schwer zu erfassen.

In der Literatur wird von einer Reihe von Autoren das gewirtschaftliche Prinzip unmittelbar vom Streben nach dem Gemeinwohl abgeleitet.

In diesem Sinne wird der Begriff „Gewirtschaft“ bereits im 19. Jahrhundert erwähnt.

Nach *Wilhelm Roscher* liegen dem Wirtschaften als geistige Triebfedern der Eigennutz und das Gewissen zugrunde. Aus dem Zusammenwirken dieser Kräfte ergibt sich der Gemeinsinn, der als Ursache für die Bildung mannigfaltiger Formeln und Abstufungen der Gewirtschaft angesehen wird.¹⁾

Friedrich Kleinwächter unterschied die auf öffentlichem Recht begründeten Zwangsgemeinschaften und die freien Gewirtschaften. „Von einer Gewirtschaft wird in der Regel verlangt, daß sie den Erwerbstrieb gegenüber der Rücksicht auf das allgemeine Wohl tunlichst zurücktreten lasse.“²⁾

Im „*Preußischen Gesetz betr. die Bildung von Wassergenossenschaften* vom 1. April 1879“ wird der Begriff Gewirtschaft zum ersten Mal in einem Gesetz erwähnt.³⁾ § 45 Satz 1 verlangte für die Begründung einer öffent-

¹⁾ Roscher Wilhelm, System der Volkswirtschaft, Leipzig 1854; Grundlagen der Nationalökonomie, 24. Aufl., Stuttgart und Berlin 1906, S. 30 ff.

²⁾ Kleinwächter, Friedrich, Lehrbuch der theoretischen Nationalökonomie, 4. Aufl., Leipzig 1923, S. 9.

³⁾ Zu diesem Ergebnis kommt Ernst-Dietrich Adler, a. a. O.

lichen Genossenschaft, daß das beabsichtigte Unternehmen einen „öffentlichen oder gemeinwirtschaftlichen Nutzen“ verspreche. Im gleichen Sinn ging der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ später in die Wassergesetze Hessens, Bayerns und Sachsens ein. Auch andere Gesetze griffen den Begriff in diesem Sinne auf.

Nach *Paul Gieseke*¹⁾ verstand man damals unter dem „gemeinwirtschaftlichen Nutzen“ nach allgemeiner juristischer Auffassung einen Nutzen, der außer den Genossenschaftsmitgliedern der allgemeinen Volkswirtschaft zukomme.

Das Wesen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips bzw. der Gemeinwirtschaft ist aus diesen Ausführungen noch nicht zu entnehmen.

Verschiedene Autoren verwenden den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ als allgemeine soziale Maxime, die für alle Arten von Betrieben gelten soll. Danach kann der Erfolg der betrieblichen Tätigkeit letztlich nur an ihrem Nutzen für die Allgemeinheit gemessen werden.

Diese Auffassung wurde vor allem durch *Schmalenbach* vertreten:

„An sich interessiert den Betriebswirtschaftler der Richtung, der der Verfasser angehört, der wirtschaftliche Betrieb als Organ der Gemeinwirtschaft. Ihn fesselt nicht der Betrieb als privatwirtschaftliche Erwerbsanstalt . . . Und so ist es nicht Sinn unserer Betriebswirtschaftslehre, zuzuschauen, ob und wie irgend jemand sich ein Einkommen oder Vermögen verschafft. Sinn unserer Lehre ist lediglich zu erforschen, wie und auf welche Weise der Betrieb seine gemeinwirtschaftliche Produktivität beweist.“²⁾

An anderer Stelle spricht *Schmalenbach* vom gemeinwirtschaftlichen Wohle.

Auch *Heinrich Nicklisch* sah in der Erzielung der höchsten Wirtschaftlichkeit im Sinne der Gemeinwirtschaftlichkeit das Prinzip der Betriebswirtschaft.³⁾

In ähnlichem Sinne gebraucht *W. Prion* den Begriff Gemeinwirtschaft:

„Dem Kapitalismus wird grundsätzlich die Gemeinwirtschaft gegenübergestellt. Das soll soviel heißen, daß an Stelle des Gewinnstrebens um jeden Preis als ordnendes Prinzip der Gesamtwirtschaft das gemeinwirtschaftliche Wohl treten soll.“⁴⁾

Ludwig Wirz stellt der Privatwirtschaft die Gemeinwirtschaft gegenüber. Entsprechend wird zwischen einer gemeinnützigen Zielsetzung und dem

¹⁾ Gieseke, Paul, Die Rechtsverhältnisse der gemeinwirtschaftlichen Organisationen, Heft 2 der Schriften des Instituts für Wirtschaftsrecht an der Universität Jena, Jena 1922, S. 2.

²⁾ Schmalenbach, Eugen, Dynamische Bilanz, 5. Aufl., Leipzig 1931, S. 94.

³⁾ Nicklisch, Heinrich, Die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1932.

⁴⁾ Prion, W., Die Lehre vom Wirtschaftsbetrieb, Erstes Buch: Der Wirtschaftsbetrieb im Rahmen der Gesamtwirtschaft, Berlin 1935, S. 119.

Erwerbsgeist und Eigennutz unterschieden. Die Gemeinwirtschaft als eine auf das Gemeinwohl gerichtete Art des Wirtschaftens soll wenigstens grundsätzlich von allen angestrebt werden. Die gemeinwirtschaftliche Gesinnung und eine dem Gemeinwohl entsprechende Verteilung des Wirtschaftsertrages könne in jeder geordneten Wirtschaftsverfassung ermöglicht werden.¹⁾ Da der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ bei diesen Autoren als allgemein-ethischer Begriff verwendet wird, kann in diesem Sinne das allgemeine Wohl nicht als Abgrenzungsmerkmal für einen speziellen Betriebstyp verwendet werden. Ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb heißt in diesem Sinn ein Betrieb mit sozialer Verantwortung.

Albert Schnettler verwendet den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ in engem Zusammenhang mit wirtschafts-, finanz- und sozialpolitischen Maßnahmen. Das Gemeinwohl wird hier im engeren Sinne verstanden. Danach ist die Übernahme von Wirtschaftskörpern durch die öffentliche Hand vielfach auf „gemeinwirtschaftliche Gründe“ zurückzuführen, „wobei dem Begriff der Gemeinwirtschaft recht unterschiedliche Inhalte zugeordnet werden können.“²⁾ Es können folgende Motive von Bedeutung sein:

„1. finanzwirtschaftliche (fiskalische) Motive,

2. soziale Motive

- a) Arbeitsbeschaffung,
- b) Vermeidung der Ausnutzung von privaten Machtpositionen,
- c) Förderung hygienischer Maßnahmen,
- d) Gründung von Musterwirtschaften auf sozialpolitischem Gebiet,

3. wirtschaftliche Motive,

- a) wirtschaftsordnende Motive (z. B. mit Hilfe der Preispolitik, bei Kontingentierungen usw.),
- b) wirtschaftsfördernde Motive (z. B. Stickstoffwirtschaft, Land- und Forstwirtschaft, Erschließung unterentwickelter Gebiete),
- c) existenzhaltende Motive, wenn die Wirtschaftsführung nur eine ganz geringe Rendite erbringen kann,

4. politische Motive (z. B. Überführung von monopolartigen Betrieben in öffentliches Eigentum, Realisierung spezieller wirtschaftspolitischer Konzeptionen, Autarkiestreben gegenüber dem Ausland, Förderung der nationalen Wehrkraft),

¹⁾ Wirz, Ludwig, Artikel „Gemeinwirtschaft“ im Wörterbuch der Politik, hgg. von Oswald v. Nell-Breuning und Hermann Sacher, Heft 4, Zur Wirtschaftsordnung, Freiburg 1949, S. 27 f.

²⁾ Schnettler, Albert, Öffentliche Betriebe, Essen 1956, S. 16.

5. traditionsbedingte Motive (z. B. Domänen, Betriebe aus der Zeit des Merkantilismus usw.).“¹⁾

Schnettler gibt somit für die Bestimmung des Begriffs „gemeinwirtschaftlich“ keine betriebswirtschaftlichen Kriterien an.

Eine Reihe von neueren Veröffentlichungen führt den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ auf die Förderung des allgemeinen Wohles zurück, wobei dieses Ziel institutionell gesichert sein muß. Damit soll das gemeinwirtschaftliche Prinzip auf bestimmte Betriebe beschränkt werden, die in besonderem Maße das allgemeine Wohl zu fördern bestrebt sind. Trotzdem bleibt hier der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ noch sehr weit gefaßt:

„Ein hervorstechendes Merkmal des Bereichs der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen in seiner heutigen Gestalt ist der erstaunliche Reichtum an Untertypen. Wir treffen marktwirtschaftliche und Selbstversorgungsgebilde, erwerbswirtschaftliche und bedarfswirtschaftliche, verflochtene und nicht verflochtene, kapitalgesellschaftliche und personalgesellschaftliche, rechtlich selbständige und rechtlich unselbständige, dauerhaft subventionierte und nicht subventionierte, ... den offenen Markt oder bestimmte geschlossene Märkte bedienende Gebilde usw.“²⁾

Gemeinwirtschaftlich wird also hier nicht als Gegensatz zu erwerbswirtschaftlich verstanden.

Der Arbeitskreis Terminologie der *Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft* kommt zu folgenden Definitionen:³⁾

„8. Als ‚gemeinwirtschaftlich‘ im Sinne des Programms der Gesellschaft sollen diejenigen Einzelwirtschaften gelten, die kraft Gesetzes, Satzung, Vertrages oder sonstiger eindeutig äußerlich erkennbarer Merkmale ihrer organisatorischen Form nachhaltig bestimmt sind, nicht nur dem besonderen Wohle ihrer Träger, sondern unmittelbar dem Wohle einer übergeordneten Gesamtheit oder einer von ihr vertretenen Idee zu dienen. Das Ergebnis oder gegebenenfalls die Leistungen der betreffenden Einzelwirtschaften sollen in der angegebenen Weise einer objektiv bestimmten Aufgabe ‚gewidmet‘ sein. Die Gesamtheit, der zu dienen die betreffende Einzelwirtschaft bestimmt ist, kann der verschiedensten Art sein.

9. Was den Inhalt des Interesses betrifft, das sich auf die ‚übergeordnete Gesamtheit‘ richtet, so kann es exakt nur durch schwierige philosophische

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 49 f.

²⁾ Weisser, Gerhard, Privatisierung und Genossenschaftsreform, Archiv für öffentliche und freigeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 1, 1954, S. 308.

³⁾ Die Definitionen des Terminologie-Ausschusses der Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft, in Archiv für öffentliche und freigeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 1, 1954, S. 276 ff.

Deduktionen bestimmt werden. Es wird jedoch unterstellt, daß es als erste Annäherung an die Lösung der gestellten Aufgabe genügt, wenn ‚vom Wohl einer übergeordneten Gesamtheit‘ gesprochen wird.

11. ... Hiernach ergeben sich folgende Untergruppen unter dem Gesichtspunkt der Trägerschaft:

- a) einzelwirtschaftliche Gebilde, die von der öffentlichen Hand ‚getragen‘ werden; sei es von Gebietskörperschaften, sei es von öffentlich-rechtlichen Körperschaften anderer Art. Für sie gilt ... die Vermutung, daß sie gemeinwirtschaftlich sind;
- b) einzelwirtschaftliche Gebilde, die von physischen Personen oder frei gebildeten Gruppen solcher physischen Personen aus eigener, freier EntschlieÙung in der Absicht betrieben werden, dem Gemeinwohl ... zu dienen;
- c) einzelwirtschaftliche Gebilde, die von physischen Personen oder Gruppen solcher betrieben werden und durch Rechtsbefehl gezwungen sind, dem Gemeinwohl ... zu dienen, ohne daß eine derartige Absicht von den Unternehmen selbst festgelegt ist.“

Zur Bezeichnung der drei Untergruppen empfiehlt der Ausschuß, von öffentlichen, freigemeinwirtschaftlichen und öffentlich gebundenen Unternehmen zu sprechen.

Für die Abgrenzung dieser Unternehmenstypen von den Haushalten der öffentlichen Hand und gesellschaftlicher Verbände hält es der Ausschuß für zweckmäßig, daß vom Auftreten eines speziellen Entgeltes ausgegangen wird. „Das spezielle Entgelt muß eine beachtliche Rolle spielen. Was beachtliches Entgelt ist, läßt sich nicht generell fixieren ...“

Ein wesentlicher Mangel dieser Definition wird von Gisbert Rittig¹⁾ herausgestellt:

„Auch die Mittel, mit denen sie ihrem institutionell gesetzten Sinn zu folgen suchen, ob durch Gewinnmaximierung, durch bloÙe Kostendeckung, durch Kostennichtdeckung usw. werden beiseitegelassen und insofern mag mit Recht von dieser Terminologie gesagt werden, daß sie noch jenseits von Systembedingtheit steht — denn sicher wäre das eine oder das andere Mittel (Verhaltensprinzip) mehr dem einen oder mehr dem anderen Systemcharakter zuneigend; also aber nur deswegen noch systemindifferent, weil die Definition darüber nichts aussagt. Das wäre in Ordnung, wenn sie darüber nichts aussagen müÙte. (Anm.: Es hat noch nichts mit Wunschbild zu tun, wenn versucht würde, sachlich anzugeben, was ein gemeinwirtschaftliches

¹⁾ Rittig, Gisbert, Die Definitionen des Terminologie-Ausschusses der Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft — Bericht und Bemerkungen, in Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 1, 1954, S. 221.

Verhalten ist, statt nur den Namen Gemeinwohl und seine institutionell-nominelle Verankerung zu verlangen. Es fallen dann unter den Begriff die Unternehmen, die das tun [oder sich bemühen das zu tun], was ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen tun soll [was dann eben — sachlich — angegeben werden mußte] . . .“

Gerhard Weisser, der auch maßgeblich an den Definitionen des Terminologieausschusses beteiligt war, entwickelte unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten eine „Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen“:¹⁾

„Wir gelangen zu dem Begriff ‚gemeinwirtschaftliches Unternehmen‘, wenn wir die Strukturen der Einzelwirtschaften unter den Gesichtspunkten betrachten, von denen aus sich ihr Stil bestimmen läßt . . . Wenn wir von gemeinwirtschaftlichen Unternehmen sprechen, so denken wir . . . an die inneren, sinngebenden Kräfte und die äußere organisatorische Form der Einzelwirtschaften; d. h. ihren Stil.

Gemeinwirtschaftliche Unternehmen sind Einzelwirtschaften, deren Ergebnis und gegebenenfalls auch einzelne Leistungen nach dem gemeinten Sinn des Gebildes unmittelbar dem Wohle einer übergeordneten Gesamtheit oder der Verwirklichung einer von ihr für objektiv verbindlich gehaltenen Idee gewidmet sind und die eine der Absicht nach dieser Widmung entsprechende institutionelle Form haben.“

In der Definition wird unter „deren Ergebnis und gegebenenfalls auch einzelne Leistungen“ ein Ergebnis im betriebswirtschaftlichen Sinn verstanden. „Wird durch die Dispositionen der Unternehmensgestalter Maximierung dieses Ergebnisses angestrebt, so verliert nach unserer Definition das Unternehmen nicht den gemeinwirtschaftlichen Charakter. Es genügt, daß das Ergebnis dem „Gemeinwohl“ in dem von uns gemeinten Sinn gewidmet wird . . . Dispositionen gemeinwirtschaftlicher Unternehmen, die zu einer bewußten Verringerung des Ergebnisses führen, können nun gerade Leistungen im Dienste des ‚Gemeinwohls‘ betreffen.“²⁾

Eine solche „übergeordnete Gesamtheit“ kann „naturgegeben oder kulturell bestimmt oder beides zugleich sein. Beispielsweise kann es sich um das im Staat geeinte Volk, um Gemeinden, um Stammesgemeinschaften, einen Stand, eine solidarisch verbundene Schicht der Gesellschaft, eine Bekenntnisgemeinschaft u. a. m. handeln. Das Gebilde dient der betreffenden Gesamtheit als solcher oder aber bestimmten für objektiv gehaltenen (Kultur-)

¹⁾ Weisser, Gerhard, Die Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 1, 1954, S. 9.

²⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 13 f.

Werten, deren Verwirklichung bewußt oder unbewußt die konstituierende Idee dieser Gesamtheit ist.“¹⁾

Unter einer „der Absicht nach dieser Widmung entsprechenden institutionellen Form“ versteht Weisser, „daß die betreffenden Gebilde eine äußere Ordnung haben, die die Absicht der Widmung an das Gemeinwohl klarstellt und festlegt. Das Merkmal der äußeren Ordnung, um das es sich hier handelt, besteht darin, daß durch Gesetz, Satzung, Vertrag oder geeignete sonstige Manifestationen oder durch das gesellschaftliche Ordnungssystem, in dem das Gebilde steht, jener gemeinte Sinn eindeutig und mit dauerhafter Gültigkeit festgelegt ist und der ganze organisatorische Aufbau auf die Verwirklichung dieses erklärten Sinnes gerichtet ist.“²⁾

Weisser unterscheidet „öffentliche“ und „freigemeinwirtschaftliche“ Unternehmen. „Öffentliche Unternehmen sind gemeinwirtschaftliche Unternehmen in der Hand von Hoheitsträgern . . . ; freigemeinwirtschaftlich nennen wir dagegen solche gemeinwirtschaftliche Unternehmen, deren Träger ‚frei‘ gebildete Gruppen oder auch einzelne sind. (Besonders bei dem deutschen Gemeinnützigkeitsrecht wäre es denkbar, daß ein Unternehmen in der Hand eines Einzelnen ‚institutionell‘ dem gemeinen Wohle gewidmet ist.)“³⁾

Weisser geht auch noch näher auf den Begriff „Gemeinwohl“ ein. Darunter muß nicht unbedingt das Wohl aller Gesellschaftsangehörigen verstanden werden.

„Es gibt vielmehr bestimmte Gruppen der Gesellschaft, deren Förderung aus sittlichen Gründen objektiv geboten oder aus kulturellen Gründen objektiv erwünscht ist. Hier handelt es sich keineswegs notwendig um ein tatsächliches Interesse aller, wohl aber um ein Interesse, das objektiv alle Gesellschaftsangehörigen haben sollten.“⁴⁾

Den Kern des Sektors der freigemeinwirtschaftlichen Unternehmen bilden nach Weisser in Deutschland vor allem die Selbsthilfeunternehmen in genossenschaftlicher Rechtsform mit hilfswirtschaftlichem Charakter, die in den vier großen Genossenschaftsverbänden — Deutscher Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch) e. V., Deutscher Raiffeisenverband e. V., Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V., Gesamtverband gemeinnütziger Wohnungsunternehmen e. V. — organisiert sind. „Alles in allem genommen, dürfte es in der Bundesrepublik 30—35 000 freigemeinwirtschaftliche Unternehmen geben.“⁵⁾

¹⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 13.

²⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 12.

³⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 14.

⁴⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 16.

⁵⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 21 f.

Weisser mißt den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen für die politische und sozialpädagogische Gestaltung des Gesellschaftslebens eine sehr große Bedeutung zu.¹⁾

Auch die „*Internationale Forschungs- und Informationsstelle für Gemeinwirtschaft*“ hat durch ihren Terminologie-Ausschuß das „gemeinwirtschaftliche Unternehmen“ definiert.²⁾ Da sich die Definition aber mit der des „Arbeitskreises Terminologie der Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft“ vollkommen deckt, kann auf die Wiedergabe verzichtet werden.

Edgar Milhaud versteht unter Gemeinwirtschaft den Teil der Wirtschaft, „der direkt und systematisch auf Ziele von allgemeinem Interesse ausgerichtet ist, weil er selbst von Gemeinwesen abhängt, welche Zwecke von allgemeinem Interesse verfolgen . . .“ Er gliedert die Gemeinwirtschaft in den genossenschaftlichen, den kommunalen, nationalen und internationalen Sektor.³⁾

Diese teilweise sehr umfangreichen Definitionen des Begriffes „gemeinwirtschaftlich“ zeigen deutlich die Problematik einer solchen weiten Auslegung. Rein betriebswirtschaftlich werden damit auch kaum Ansatzpunkte für eine Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips gegeben. Die Begriffsbestimmung weist vielmehr einen ausgesprochen sozialpolitischen Charakter auf. Die öffentlichen Unternehmungen und die nach dieser Definition als freigemeinwirtschaftliche Unternehmen bezeichneten Betriebe bieten der Wirtschafts- und Sozialpolitik besondere Möglichkeiten. Der sozialpolitische Charakter dieser Begriffsbestimmung wird auch besonders darin deutlich, daß „gemeinwirtschaftlich“ im Sinne dieser Definition nicht als Gegensatz zu erwerbswirtschaftlich verstanden wird, daß vielmehr gemeinwirtschaftliche Betriebe durchaus erwerbswirtschaftlich wirtschaften können.

Wenn der Gewinn eines Betriebes z. B. über den Staatshaushalt dem Gemeinwohl in besonderer Weise dient, so ist dieser Tatbestand betriebswirtschaftlich nicht mehr relevant, sozialpolitisch dagegen von Bedeutung. Wird der Gewinn in zwei Betrieben zur Selbstfinanzierung verwendet, so bleiben die betriebswirtschaftlichen Probleme in beiden Betrieben die gleichen. Wird der Gewinn ausgeschüttet, so erhält ihn im einen Fall der private Unternehmer, im anderen Fall fließt der Gewinn dem Fiskus zu. Was also der öffentliche und der private Betrieb mit dem Gewinn anfangen, ist für den jeweiligen Betrieb ohne Bedeutung, sobald der Gewinn ausgeschüttet wird.

¹⁾ Weisser, Gerhard, a. a. O., S. 25 ff.

²⁾ Heidermann, Horst, Die Arbeit des Terminologieausschusses der Internationalen Forschungs- und Informationsstelle für Gemeinwirtschaft, in Annalen der Gemeinwirtschaft, Genf 1955, S. 214 ff.

³⁾ Ansprache auf dem ersten internationalen Kongreß der Gemeinwirtschaft, in Annalen der Gemeinwirtschaft, 23. Jg., Nr. 1, Januar-Juni 1954, S. 87.

Somit scheidet diese sozialpolitische Interpretation des Begriffes „gemeinwirtschaftlich“ für eine betriebswirtschaftliche Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips aus.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß die bisher in der Literatur als gemeinwirtschaftlich bezeichnete Förderung des allgemeinen Wohles für eine Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps nicht ausreicht. Das Gemeinwohl ist als sozialpolitischer Begriff betriebswirtschaftlich kaum erfaßbar. Trotzdem kann es aber andererseits keinen gemeinwirtschaftlichen Betrieb geben, der nicht das Gemeinwohl in ganz besonderer Weise fördert.

213 Die bestmögliche Bedarfsdeckung

In engem Zusammenhang mit der Förderung des allgemeinen Wohles steht die Bedarfsdeckung. Wie bereits festgestellt wurde, ist der Begriff des Gemeinwohls betriebswirtschaftlich nicht exakt zu erfassen. Anders ist es dagegen mit der Bedarfsdeckung. In diesem Falle handelt es sich um einen Bedarf, der konkret als Nachfrage nach betrieblichen Leistungen in Erscheinung tritt. In diesem Sinne ist die Bedarfsdeckung — besonders im Zusammenhang mit den modernen Methoden der Marktforschung — eine betriebswirtschaftlich erfaßbare Größe.¹⁾

Die Frage ist nun, ob die Bedarfsdeckung ein Kriterium für die Abgrenzung gemeinwirtschaftlicher Betriebe darstellen kann, wenn sie als oberstes Ziel der Betriebspolitik angesehen wird. Während also für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb die Rentabilität — möglichst Gewinnmaximierung — höchstes betriebspolitisches Ziel ist, wäre dieses Ziel dann für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die bestmögliche Bedarfsdeckung. Diesem Grundsatz müßten dann alle anderen betriebspolitischen Bestrebungen untergeordnet werden.

Auch erwerbswirtschaftliche Betriebe decken einen Bedarf. Man kann bei ihnen sogar vielfach das echte Streben feststellen, den Bedarf möglichst vollkommen zu decken und die Nachfrager im Bereich des Möglichen zufriedenzustellen. Dieses Streben nach Bedarfsdeckung ist bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben jedoch dem Streben nach Rentabilität vollkommen untergeordnet und wird nur in dem Maße erfüllt, in dem es mit dem Streben nach Rentabilität nicht kollidiert.²⁾

¹⁾ Über das Wesen der „bestmöglichen Bedarfsdeckung“ siehe auch die Ausführungen dieser Untersuchung auf S. 61 f.

²⁾ Dazu: Gutenberg, Erich, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Zweiter Band: Der Absatz, Berlin/Göttingen/Heidelberg 1959, 3. Aufl., S. 9:

„Man ist in solchen Unternehmungen nicht deshalb bestrebt, möglichst wirtschaftlich zu arbeiten, um den volkswirtschaftlichen Produktivgüternvorrat möglichst rationell auf seine einzelnen Verwendungen aufzuteilen oder um das Prinzip der Wirtschaftlichkeit um seiner selbst willen zu praktizieren. Vielmehr ist man bestrebt, einen Kapitalüberschuß zu erwirtschaften . . .“

Wird dagegen die bestmögliche Bedarfsdeckung zum obersten betriebspolitischen Grundsatz erhoben, so sind diesem Grundsatz alle anderen Bestrebungen unterzuordnen. In diesem Sinne ist die bestmögliche Bedarfsdeckung ein einwandfrei betriebswirtschaftliches Kriterium.

Ansätze, das Wesen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips auf die bestmögliche Bedarfsdeckung zurückzuführen, finden sich bereits in der Literatur des 19. Jahrhunderts.

Adolf Wagner bezeichnet das gemeinwirtschaftliche Prinzip als „die Konsequenz von Zwecksetzungen in größeren oder kleineren menschlichen Interessensgemeinschaften“, das darin besteht, „daß die Verteilung des Produktionsertrages, die Zuführung der Güter an die Bedürftigen, die Kostendeckung und die Gestaltung der Entgeltlichkeit nach denjenigen Grundsätzen erfolgen... welche den gesellschaftlichen Glaubenssätzen über das rechte Sein-Sollen“ entsprechen.¹⁾

Wagner unterschied zwischen der gemeinwirtschaftlichen Organisationsform und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.

Gustav Cohn bezeichnete als für die Gemeinwirtschaft wesentlich die Befriedigung von Gemein- oder Kollektivbedürfnissen.²⁾

Franz Freiherr von Myrbach untersuchte die Frage, welche Unternehmungen sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb eignen. Im Gegensatz dazu sah er den privatwirtschaftlichen Betrieb. Nach Myrbach gibt es Güter und Leistungen, die der einzelne sich zu beschaffen nicht imstande sei und die aber von vielen benötigt würden. Diese seien nur dadurch dem einzelnen erreichbar, daß sich viele zu dem gemeinsamen Zwecke vereinigen. Solche Anlagen eignen sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb.³⁾

Hans Ritschl bezeichnet die Staatswirtschaft als Gemeinwirtschaft. Die freie Marktwirtschaft und die Gemeinwirtschaft unterscheiden sich vor allem im Prinzip der Wirtschaftsführung. Während in der freien Marktwirtschaft das Erwerbsprinzip gelte, sei die staatliche Gemeinwirtschaft eine Bedarfsdeckungswirtschaft.⁴⁾

Auch in neuerer Zeit wird die Bedarfsdeckung als wesentliches Merkmal des gemeinwirtschaftlichen Prinzips verschiedene Male herausgestellt.

¹⁾ Wagner, Adolf, *Grundlegung der politischen Ökonomie*, 3. Aufl., Leipzig 1892, S. 775 f.

²⁾ Cohn, Gustav, *Gemeinbedürfnis und Gemeinwirtschaft — Ein Wort zur Terminologie der Volkswirtschaftslehre*, in *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 37. Bd., Tübingen 1881, S. 464 ff.

³⁾ Myrbach, Franz Freiherr v., *Der gemeinwirtschaftliche Betrieb elektrischer Anstalten aus dem Gesichtspunkte des ökonomischen Vorteils*, Tübingen 1886.

⁴⁾ Ritschl, Hans, *Gemeinwirtschaft und kapitalistische Marktwirtschaft*, Tübingen 1931.

Nach *Wolfgang Reuß* sind gemeinwirtschaftliche Grundsätze in den Betrieben gegeben, die nach dem Grundsatz der „Bedarfsdeckung zu günstigsten Bedingungen“ wirtschaften. Darunter versteht Reuß ein Wirtschaften zur Befriedigung des öffentlichen Bedarfes, wobei die Ertragnisse die Aufwendungen decken. Das öffentliche Eigentum allein rechtfertigt noch nicht, von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb zu sprechen.¹⁾

Gerhard Weisser stellt dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip das bedarfswirtschaftliche Prinzip gegenüber²⁾. Weisser läßt den Gewinn nicht als ausreichenden Maßstab für die Leistung des Unternehmens an Bedarfsdeckung gelten. Er fordert für die heutige Wirtschaftsgesellschaft in größerem Maße Einrichtungen, die die Deckung bestimmter Bedarfe unmittelbar anstreben. „Die Wirtschaftstheorie hat klargestellt, daß die Maximierung des Unternehmensergebnisses in Geld nicht ohne weiteres von maximaler Leistung an Bedarfsdeckung zeugt: sie begründet nur eine Vermutung in dieser Richtung, deren Nachprüfung heute immer wichtiger und schwieriger wird.

Die Theorie macht demgemäß einen Unterschied zwischen ‚erwerbswirtschaftlichen‘ und ‚bedarfswirtschaftlichen‘ Unternehmen. Bedarfswirtschaftlich heißen einzelwirtschaftliche Gebilde, deren Sinn es bei Geltung gewisser Nebenbedingungen ist, bestimmte Bedarfe bestimmter Bedarfsträger optimal zu befriedigen. (Der institutionelle, durch Gesetz festgelegte Sinn aller ‚gemeinnützigen‘ Wohnungsunternehmen z. B. ist bedarfswirtschaftlich. Auch der deklarierte Sinn des Volkswagenwerkes war ursprünglich bedarfswirtschaftlich) ... Das bedarfswirtschaftliche Unternehmen empfiehlt sich dadurch, daß es Bedarf um seiner selbst willen und nicht um eines winkenden Gewinnes willen deckt. Das Übergewicht des Erwerbsdenkens in unserer Zeit erfordert Gegengewichte. Die Existenz bedarfswirtschaftlicher Unternehmen ist daher heute besonders wichtig.“³⁾

Im gleichen Sinn unterscheidet *Siegfried Eichhorn* Erwerbswirtschaften und Bedarfswirtschaften⁴⁾. Als Beispiel einer Bedarfswirtschaft bezeichnet er das Krankenhaus.

„Bekanntlich werden Krankenhäuser nicht als Erwerbswirtschaften, sondern als Bedarfswirtschaften betrieben. Im Gegensatz zur Unternehmung ist im

¹⁾ Reuß, Wolfgang, Zum Begriff ‚Gemeineigentum‘, in *Die Sozialgemeinschaften*, Hamburg 1948, S. 6 ff.

²⁾ Weisser, Gerhard, *Privatisierung und Genossenschaftsreform*, a. a. O., S. 308.

³⁾ Weisser, Gerhard, *Privatisierung und Genossenschaftsreform*, a. a. O., S. 303.

⁴⁾ Zum Begriff der Bedarfswirtschaft vgl. auch:

Stackelberg, Heinrich v., *Angebot und Nachfrage in der Produktionswirtschaft*, in *Archiv für mathematische Wirtschaft- und Sozialordnung*, Band 4, Leipzig 1938, S. 94 ff;

Sombart, Werner, *Der moderne Kapitalismus*, München und Leipzig 1928, 1. Band, 1. Halbband, S. 14.

Krankenhaus Leistungserstellung und damit Bedarfsdeckung alleiniger Sinn und Zweck aller betrieblichen Handlungen, sowohl bei volkswirtschaftlicher als auch bei einzelbetrieblicher Betrachtungsweise. Als oberste Leitmaxime gilt nicht das erwerbswirtschaftliche, sondern das nur auf Solidaritätsvorstellungen beruhende bedarfswirtschaftliche Prinzip. Praktisch wirkt sich diese geistige Ausrichtung des Betriebsgeschehens im Krankenhaus dahingehend aus, daß Krankenhäuser keinen Gewinn erstreben, sondern sich in der Regel mit Kostendeckung begnügen.“¹⁾

Das Bad Godesberger *Grundsatzprogramm der SPD* sieht die gemeinwirtschaftlichen Betriebe vor allem unter wirtschaftspolitischen Gesichtspunkten: „Die Unternehmen der freien Gemeinwirtschaft, die sich am Bedarf und nicht am privaten Erwerbsstreben orientieren, wirken preisregulierend und helfen dem Verbraucher.“²⁾

Konrad Mellerowicz sieht als Kennzeichen der gemeinwirtschaftlichen Betriebe das öffentliche Eigentum. Dabei sei das Ziel der Gemeinwirtschaft nicht der höchste Erfolg, sondern die „beste Bedarfsdeckung, höchster produktiver Beitrag des Einzelbetriebes zur Gesamtbedarfsdeckung.“³⁾

Besonders in den Ausführungen von Reuß, Weisser, Eichhorn und Mellerowicz wird klar dargelegt, daß dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip als Gegensatz ein Prinzip gegenübersteht, das durch das Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung gekennzeichnet ist. Dem Streben nach Rentabilität auf Seiten des erwerbswirtschaftlichen Betriebes entspricht beim gemeinwirtschaftlichen Betriebstyp das Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung.

Weisser und Eichhorn verwenden hierbei den Begriff „bedarfswirtschaftlich“. Er entspricht genau dem, was in der vorliegenden Untersuchung als „gemeinwirtschaftlich“ bezeichnet werden soll. Es ergibt sich nun die terminologische Frage, welcher Begriff für das dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip entgegengesetzte Prinzip verwendet werden soll.

Für das Wort „bedarfswirtschaftlich“ würde sprechen, daß damit keine begriffliche Kollision mit dem sozialpolitisch gebrauchten Begriff „gemeinwirtschaftlich“ erfolgen würde. Der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ bliebe dann ganz auf den sozialpolitischen Bereich beschränkt, während mit „bedarfswirtschaftlich“ ein betriebswirtschaftlicher Tatbestand erfaßt wäre.

Für das Wort „gemeinwirtschaftlich“ spricht, daß dieser Begriff in der Literatur bereits weitgehend eingeführt ist. Den Begriff „bedarfswirtschaftlich“

¹⁾ Eichhorn, Siegfried, Preisbildung im Krankenhaus, in Archiv für öffentl. und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 4, 1958, S. 304.

²⁾ Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands, herausgegeb. vom Vorstand der SPD, Bonn 1959, S. 15.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 50.

verwenden heißt, neben dem bis jetzt noch nicht klar bestimmten Begriff „gemeinwirtschaftlich“ in der Betriebswirtschaftslehre als weiteren Begriff „bedarfswirtschaftlich“ einzuführen.

Terminologische Fragen sind in der Regel Ermessensfragen. Unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten kann es keine Bedenken dagegen geben, den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ für das dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip entgegengesetzte Prinzip zu verwenden. In diesem Falle ist es mit dem bedarfswirtschaftlichen Prinzip vollkommen identisch. Aus diesem Grunde besteht keine Notwendigkeit, im Rahmen der vorliegenden Untersuchung den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ durch „bedarfswirtschaftlich“ zu ersetzen.

Für eine Abgrenzung gemeinwirtschaftlicher Betriebe kann somit der betriebspolitische Grundsatz der bestmöglichen Bedarfsdeckung als Kriterium herangezogen werden. Sieht man den Unterschied erwerbswirtschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Betriebe in der jeweiligen betriebspolitischen Priorität der Rentabilität oder der Bedarfsdeckung, so erweist sich die bestmögliche Bedarfsdeckung als wesentliches Unterscheidungsmerkmal bezüglich der betrieblichen Zwecksetzung.

22 Die Gewinnbeschränkung

221 Der angemessene Gewinn

Kann die Beschränkung des Gewinnes auf einen angemessenen Gewinn als Kriterium für eine Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes verwendet werden?

In der Literatur findet man darüber praktisch keine Aussagen. Nach dem *Hamburger Sozialisierungsgutachten* heißt gemeinwirtschaftlich handeln, „daß es nicht darauf ankommt, höchste Gewinne für private Aktionäre zu erzielen, sondern auf die Versorgung der Käufer mit den besten und billigsten Gütern und zugleich auf die Führung des Betriebes mit dem besten Betriebserfolg.“¹⁾ Der beste Betriebserfolg sei aber nicht der größte geldliche Ertrag, sondern ausreichende Rentabilität und höchste Leistung für die Käufer. Die „ausreichende Rentabilität“ kann als angemessener Gewinn verstanden werden.

Erich Gutenberg unterscheidet im Rahmen seiner Determinanten des Betriebstyps²⁾ unter anderem zwischen dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip,

¹⁾ Klabunde, Erich, *Das Hamburger Sozialisierungsgutachten* (Erläuterung), Hamburg 1947, S. 26.

²⁾ Gutenberg, Erich, *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre*, 1. Band: Die Produktion, 3. Aufl., a. a. O., S. 340 ff.

dem Prinzip plandeterminierter Leistungserstellung und dem Angemessenheitsprinzip. Klammert man das Prinzip plandeterminierter Leistungserstellung als Begriff der Wirtschaftsordnung aus¹⁾, so verbleiben als Wirtschaftsprinzipien das erwerbswirtschaftliche Prinzip und das Angemessenheitsprinzip. Das Angemessenheitsprinzip erstrebt nur einen angemessenen Gewinn.

Es ist zunächst einmal zu klären, was unter einem „angemessenen“ Gewinn zu verstehen ist.

Der Begriff des angemessenen Gewinnes geht auf die Sozialordnung des Mittelalters zurück. Das Wirtschaften des einzelnen Betriebes (Handwerks- und kleiner Handelsbetrieb) war nicht an der Gewinnmaximierung, sondern an der Erzielung eines Gewinnes orientiert, der einen standesgemäßen Lebensunterhalt des einzelnen Gewerbetreibenden sicherstellte. Die Zulassung zum Gewerbe war stark beschränkt, so daß dieser standesgemäße Lebensunterhalt von der Konkurrenzseite her nicht gefährdet werden konnte. Die Höhe des Gewinnes war also in erster Linie abhängig von dem Rang, den der Gewerbetreibende im Rahmen der ständisch-feudalen Hierarchie einnahm. Die Sozialordnung verhinderte durch diese strenge Festlegung des Gewinnes in der Regel ein Aufsteigen in eine höhere soziale Schicht, erschwerte aber zugleich durch weitgehende Ausschaltung der Konkurrenz ein Absinken von einem einmal erreichten sozialen Stand.

Der angemessene Gewinn war also der Stabilisator der statischen Sozialordnung. Liegt die Zahl der Kunden im wesentlichen fest und wird auch der Preis durch die Bestimmung der Zünfte in bestimmten Grenzen gehalten, so ist dadurch der Gewinn ziemlich genau festgelegt. Da die Kunden ihrerseits wieder in das System des standesgemäßen Lebensunterhalts eingeschlossen waren, konnte von dieser Seite keine wesentliche Erhöhung der Nachfrage erwartet werden. Mit abzusetzender Warenmenge und Preis ist damit (z. B. für den Handwerksbetrieb, wenn man die Kosten der Beschaffung für Material und Arbeitskräfte außer acht läßt, die ja ihrerseits wieder gebunden sind) auch der Gewinn oder besser das Einkommen bestimmt²⁾.

¹⁾ Gutenberg unterscheidet nicht zwischen Determinanten, die aus der Wirtschaftsordnung oder aus der Wirtschaftsgesinnung abgeleitet werden.

Zu diesem Problem schreibt Konrad Mellerowicz, a. a. O., S. 49: „Ergeben sich aus der Einteilung der Wirtschaft (nach der Wirtschaftsordnung) freie und gelenkte Wirtschaften, so ergibt die Einteilung nach der Wirtschaftsgesinnung erwerbswirtschaftliche, genossenschaftliche und gemeinwirtschaftliche Wirtschaften. Beide Einteilungen fallen nicht zusammen, denn erwerbswirtschaftliche, genossenschaftliche und gemeinwirtschaftliche Betriebe gibt es sowohl in der freien wie in der gelenkten Wirtschaft.“

Zu Gutenbergs „Determinanten des Betriebstyps“ schreibt Erich Schäfer, Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, im Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, Band I, Betriebswirtschaft, Köln und Opladen 1958, S. 25:

„Die Schwierigkeiten eines reinen Funktionssystems . . . treten an dieser Stelle deutlich zutage.“

²⁾ Vgl. dazu: Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 1, a. a. O., S. 363 ff.

In der modernen Betriebswirtschaftslehre ist der Begriff des angemessenen Gewinnes noch nicht scharf herausgearbeitet. Diese Tatsache wird von verschiedenen Autoren betont. So bezeichnet Gutenberg das Angemessenheitsprinzip als ein Prinzip, „das selten klar formuliert und noch weniger klar praktiziert wurde, das aber doch irgendwie auf Gewinnbegrenzungs- und Angemessenheitsvorstellungen beruht.“¹⁾ Auch Rößle vertritt die gleiche Auffassung, wenn er schreibt: „Einen objektiv ‚angemessenen‘ Gewinnaufschlag zu finden, ist unmöglich, und so bleibt der Begriff eine schwammige Größe.“²⁾

So wird der angemessene Gewinn nur negativ definiert, indem festgestellt wird, er sei dort gegeben, wo der Grundsatz der Gewinnmaximierung nicht gelte. Der angemessene Gewinn wird mit der Gewinnbeschränkung gleichgesetzt, ohne daß diese quantitativ fixiert wird.³⁾

Gutenberg verwendet den Begriff des angemessenen Gewinnes darüber hinaus noch im Zusammenhang mit staatlichen Kostenrechnungsrichtlinien. Als angemessener Gewinn wird dabei ein solcher bezeichnet, der einer bestimmten unternehmerischen Leistung entspricht. Diese Leistung kann in einer leitenden Tätigkeit bestehen, aber auch in der Überlassung von Kapital, in der Übernahme des allgemeinen Geschäftsrisikos oder in der Hervorbringung einer überdurchschnittlichen Leistung.⁴⁾ Wenn man dieser Definition die LSP⁵⁾ zugrunde legt und analog die Auffassung vertritt, der LSP-Preis enthalte nur einen angemessenen Gewinn (einschließlich der in den kalkulatorischen Kosten enthaltenen Eigenkapitalverzinsung), so ist damit der angemessene Gewinn exakt definiert.

Welche Definition kann nun aber für die vorliegende Untersuchung verwendet werden?

An sich scheint rein philologisch das Wort „angemessen“ als recht unglücklich gewählt. Was nicht angemessen ist, ist demnach unangemessen. Das erwerbswirtschaftliche Gewinnstreben bzw. das Streben nach Gewinnmaximierung wäre demnach unangemessen. Dazu kann man aber mit Preiser sagen: „Daß der Wille zum Erwerb schlechthin verwerflich sei, wird von niemandem behauptet, daß er entarten kann, von niemandem bestritten.“⁶⁾

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 1, a. a. O., S. 364.

²⁾ Rößle, Karl, a. a. O., S. 141.

³⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 1, a. a. O., S. 364;
Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 138;
Winckelmann, Hans, a. a. O., Sp. 2161.

⁴⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 1, a. a. O., S. 365.

⁵⁾ Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund der Selbstkosten, von 1954.

⁶⁾ Preiser, Erich, Die Zukunft unserer Wirtschaftsordnung, 2. Aufl., Göttingen 1955, S. 71.

In gewisser Beziehung enthält so das Wort „angemessen“ eine ethische Wertung, zugleich eine Verurteilung eines jeden Gewinnes, der nicht mehr angemessen ist. Trotzdem soll der Begriff für eine Einschränkung des Strebens nach Gewinnmaximierung als terminus technicus beibehalten werden, da er in der Betriebswirtschaftslehre nun einmal eingeführt ist.

Zwischen den beiden Extremen der Gewinnmaximierung und des Gewinnverzichtes gibt es eine betriebswirtschaftlich¹⁾ kritische Gewinnquantität, die genau bestimmbar ist und außerhalb jeder willkürlichen Festlegung liegt. Dieser Punkt liegt dort, wo die Gewinnquantität eine qualitative betriebliche Entscheidung bedingt: die Vornahme einer erwerbswirtschaftlichen Investition bzw. einer erwerbswirtschaftlichen Handlung. Anders ausgedrückt: unterhalb des kritischen Punktes reicht die Quantität des Gewinnes nicht aus, um zu einer erwerbswirtschaftlichen Betätigung anzuregen; erst oberhalb des kritischen Punktes hat der Gewinn eine Höhe erreicht, die den erwerbswirtschaftlich ausgerichteten Unternehmer bzw. Kapitaleigner zur Gründung eines Betriebes anregen kann.

Diese kritische Gewinnquantität ist bestimmt durch den Marktzins und einen entsprechenden Aufschlag für das allgemeine Unternehmerwagnis. Kann dieser Gewinn nicht um einen weiteren Aufschlag erhöht werden, so wird der Kapitaleigner sein Kapital zweckmäßigerweise anstatt im Betrieb am Kapitalmarkt anlegen. Erst ein über den Marktzins und das allgemeine Unternehmerwagnis hinausgehender Gewinn kann zur Gründung eines erwerbswirtschaftlichen Betriebes anregen.

Damit gilt:

kritischer Gewinnpunkt = Marktzins + allgemeines Unternehmerwagnis
erwerbswirtschaftlicher Gewinn > Marktzins + allg. Unternehmerwagnis

Die zwischen den Punkten „Gewinn = 0“ und „Gewinn = Marktzins + allgemeines Unternehmerwagnis“ liegende Gewinnspanne kann als „angemessener Gewinn“ bezeichnet werden. Dabei soll auch der kritische Punkt selbst noch als angemessener Gewinn bezeichnet werden, da die kritische Gewinnhöhe für eine erwerbswirtschaftliche Betätigung noch nicht ausreicht.

Damit gilt für die weitere Untersuchung:

angemessener Gewinn $\leq$ Marktzins + allgemeines Unternehmerwagnis

Somit wird der im LSP-Preis enthaltene Gewinn nicht mehr als angemessen bezeichnet, da er die dargestellte kritische Gewinnhöhe wesentlich übersteigt. Es ist auch nicht schwer, aus der Praxis nachzuweisen, daß die bei öffentlichen Aufträgen unter Zugrundelegung der LSP vereinbarten Preise einen Gewinn enthalten, der durchaus für erwerbswirtschaftliche Betriebe von der

¹⁾ Diese Frage wird auch in der volkswirtschaftlichen Literatur behandelt, z. B. bei Paulsen, Andreas, Allgemeine Volkswirtschaftslehre, Band 3, S. 97 ff.

Rentabilität her interessant ist. LSP-Gewinne kann man ohne weiteres als erwerbswirtschaftliche Gewinne bezeichnen.

Damit soll aber nicht gesagt werden, daß es falsch ist, im Zusammenhang mit den LSP von angemessenen Gewinnen zu sprechen. Es kommt ganz darauf an, welche Bedeutung man dem Begriff „angemessener Gewinn“ beilegt. Für die vorliegende Untersuchung soll jedoch nur dann von angemessenen Gewinnen gesprochen werden, wenn die Gewinnhöhe für eine Aufnahme einer erwerbswirtschaftlichen Betätigung nicht mehr ausreicht. Der angemessene Gewinn ist damit kein Unterbegriff mehr zum erwerbswirtschaftlichen Gewinn, sondern eine selbständige Gewinngröße, die zwischen Gewinnverzicht und dem erwerbswirtschaftlichen Gewinn liegt. Betriebswirtschaftlich gesehen könnte auch beim LSP-Preis von einer Gewinnmaximierung gesprochen werden, da der Unternehmer ja nicht freiwillig auf seinen höheren Gewinn verzichtet. Er steht nur vor der Wahl, entweder mit dem Auftrag auch den LSP-Preis zu akzeptieren oder auf den Auftrag ganz zu verzichten. Der LSP-Preis ist also sowieso der höchste, den er unter diesen Umständen erzielen kann. Sollte er zur gleichen Zeit die Möglichkeit haben, statt des öffentlichen Auftrages mit LSP-Gewinn einen privaten Auftrag mit größerem Gewinn zu übernehmen, so wird er sicher nach dem Gesetz der Gewinnmaximierung dem privaten Auftrag den Vorzug geben und auf den öffentlichen Auftrag verzichten. Die LSP sind staatliche Vorschriften wie z. B. auch die Steuergesetzgebung, im Rahmen derer die Betriebe nach Gewinnmaximierung trachten. Aus diesem Grunde scheint es angebracht, im Zusammenhang mit den LSP besser nicht von angemessenen Gewinnen zu sprechen.

Es bleibt nun zu prüfen, wie weit der „angemessene“ Gewinn nach der vorliegenden Begriffsbestimmung als Abgrenzungsmerkmal verwendet werden kann. Der Tatbestand an sich ist betriebswirtschaftlich erfaßbar.

222 Der Gewinnverzicht

Ein ebenfalls in der Literatur als Kennzeichen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes angeführtes Merkmal ist der Verzicht auf Gewinn. Kann der Gewinn, verstanden als der in Geldwert errechnete Überschuß der Erträge über die Aufwendungen in einem Wirtschaftsjahr bzw. als Vermehrung des Eigenkapitals in einem Wirtschaftsjahr vor Abzug der Entnahmen und ohne Berücksichtigung von Einlagen, als betriebswirtschaftliches Kriterium für die Abgrenzung gemeinwirtschaftlicher Betriebe dienen?

So ist wie schon erwähnt für Weisser der Gewinn kein wesentliches Merkmal, da nach seiner Auffassung ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb auch dann gegeben ist, wenn nur das Ergebnis dem Gemeinwohl gewidmet wird. Kann auch ein an der Gewinnmaximierung orientiertes Unternehmen gemeinwirt-

schaftlich im Sinne dieser Untersuchung sein? Entscheidend wäre in diesem Falle die nachträgliche Verwendung des entstandenen Gewinnes. Die Art der Verwendung eines Gewinnes außerhalb des Betriebes ist aber betriebswirtschaftlich nicht mehr relevant. Für eine betriebswirtschaftliche Untersuchung können nur betriebliche Daten — innerbetriebliche oder soweit sie sich aus der Marktsphäre ergeben — wesentlich sein. Damit scheidet die Art der Gewinnverwendung außerhalb des Betriebes für die weitere Untersuchung aus.

Das gemeinwirtschaftliche Prinzip steht — wenn man das genossenschaftliche Prinzip als einen mittleren Weg außer acht läßt — im Gegensatz zum erwerbswirtschaftlichen Prinzip. Das Wesen des erwerbswirtschaftlichen Prinzips beruht aber ohne Zweifel auf der Erzielung eines Gewinnes, sei es nun nach der einkommenswirtschaftlichen oder kapitalwirtschaftlichen Art. Demgemäß muß das Wesen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips in einem bewußten Verzicht auf eine Gewinnerzielung begründet sein. Das Wesen des erwerbswirtschaftlichen Betriebes liegt in der Gewinnerzielung schlechthin und nicht etwa in der eigennützigen Verwendung des Gewinnes. Entsprechend muß auch für das gemeinwirtschaftliche Prinzip der Verzicht auf die Gewinnerzielung im Betrieb ausschlaggebend sein und nicht etwa eine gemeinnützige Verwendung des erzielten Gewinnes.

So sehen verschiedene Autoren ein wesentliches Merkmal des gemeinwirtschaftlichen Prinzips im bewußten Verzicht auf einen Gewinn. Teilweise wurde diese Auffassung schon im Zusammenhang mit anderen Merkmalen erwähnt.

Henry Everling unterscheidet die staatliche und die freie Gemeinwirtschaft. Zur staatlichen Gemeinwirtschaft zählt er „jedes von einer öffentlichen Körperschaft betriebene Unternehmen“. ¹⁾ Träger der freien Gemeinwirtschaft sind die Konsumgenossenschaften, die sozialen Baugenossenschaften und die von den Konsumgenossenschaften mit den Gewerkschaften gegründeten Unternehmen.

„Selbsthilfe und direkter Mitbesitz an Stelle von Staatskontrolle unterscheidet freie Gemeinwirtschaft von staatlicher oder öffentlicher Gemeinwirtschaft. Verzicht auf Gewinnstreben unterscheidet freie Gemeinwirtschaft von der freien Marktwirtschaft.“ ²⁾

Max Brauer vertritt eine ähnliche Auffassung vom Begriff der Gemeinwirtschaft. ³⁾

Aufgrund des Artikels 41 der Hessischen Verfassung entstand das „Gesetz

¹⁾ Everling, Henry, Was ist und was will die freie Gemeinwirtschaft? 3. Aufl., Hamburg 1951, S. 9.

²⁾ Everling, Henry, a. a. O., S. 16.

³⁾ Brauer, Max, siehe Literaturverzeichnis.

über die Sozialgemeinschaften vom 1. Mai 1948“.¹⁾ Harald Koch erläutert das Gesetz und betont, die Wirtschaftsführung nach gemeinwirtschaftlichen Grundsätzen bestehe in der Ausschaltung des Gewinnstrebens und in der Deckung des allgemeinen Bedarfs zum betriebs- und volkswirtschaftlich noch vertretbaren günstigsten Preis.²⁾

Das Dominieren der wirtschafts- und sozialpolitischen Gesichtspunkte ist bei den Ausführungen von Everling, Brauer und Koch offensichtlich. Aus diesem Grunde besitzen sie für eine betriebswirtschaftliche Untersuchung nur beschränkte Bedeutung.

Guido Fischer versteht unter Gemeinwirtschaft „öffentliche Betriebe gesellschaftlicher oder staatlicher Art. Sie wollen der Bedarfsdeckung ohne Gewinnstreben dienen, z. B. Staatsbanken, Wasserwerke. Sie können öffentlich-rechtlichen Charakter haben oder eine juristische Person des Privatrechts sein, . . . Vielfach müssen heute die gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen ebenfalls auf erwerbswirtschaftliche Betätigung eingestellt sein, um mit der übrigen Wirtschaft konkurrieren zu können, bzw. ihr nicht durch Verzicht auf Gewinnstreben zu schaden.“³⁾

Fischer unterscheidet nach der Wirtschaftstendenz die öffentlichen Betriebe in „Betriebe im öffentlichen Interesse ohne wirtschaftliche Tendenz“ (z. B. Krankenhaus), „rentierende Versorgungsbetriebe“ und „gemeinwirtschaftliche Betriebe“, bei denen die Konsumversorgung vor der Kapitalrentabilität steht und die Bedarfsdeckung zu günstigsten Preisen erstrebt werden soll.⁴⁾

Karl Rößle ordnet das gemeinwirtschaftliche Prinzip ebenfalls den „Betriebswirtschaften der öffentlichen Hand“ zu. Er betont jedoch, daß auch öffentliche Betriebe mit „betont erwerbswirtschaftlichen Motiven“ nicht selten sind. Diese dürfen nicht zu den gemeinwirtschaftlichen Betrieben gezählt werden. Die Preisstellung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe äußert sich darin, daß in diesen Fällen die Leistungen „zum Selbstkostenpreis, meist sogar unter dem Selbstkostenpreis abgegeben“ werden. Die dadurch erforderlichen Subventionen müssen in die Staats- oder Gemeindehaushalte aufgenommen werden.⁵⁾

Erich Preiser behandelt das gemeinwirtschaftliche Prinzip im Rahmen einer Entgegnung auf die Kritik des Erwerbswillens:

¹⁾ Abgedruckt in Die Sozialgemeinschaften — Entwurf des Hessischen Sozialisierungsgesetzes mit Begründung und einführenden Beiträgen der Mitarbeiter des Hessischen Wirtschaftsministeriums, hgg. von Harald Koch, Hamburg 1948, S. 38 ff.

²⁾ Koch, Harald, in Die Sozialgemeinschaften, S. 4.

³⁾ Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 54.

⁴⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 55.

⁵⁾ Rößle, Karl, a. a. O., S. 27.

„Aber es entartet eben nur, wo die Gelegenheit dazu besteht, also vor allem bei Monopol und Quasimonopol, und je mehr diese verschwinden, um so enger werden auch die Grenzen, in denen das Erwerbsstreben sich entfalten kann. Dadurch verliert nun das Pathos von vorneherein an Gewicht, mit dem der Gegensatz des Erwerbsstrebens vertreten wird: der gemeinwirtschaftliche Gedanke. Wieder haben wir es mit einem vieldeutigen und abgegriffenen Wort zu tun, aber wir wollen uns hier auf die einfache Tatsache beschränken, daß es eine wirtschaftliche Tätigkeit bezeichnen soll, die nicht am Gewinn orientiert ist. Man kennzeichnet sie positiv damit, daß sie auf eine möglichst vollkommene Bedarfsdeckung abziele; aber Gewinn und Bedarfsdeckung schließen sich nicht aus, weil — jedenfalls bei vollständiger Konkurrenz — eine Gewinnerzielung möglich ist, wenn der Produzent die Aufgabe der Bedarfsdeckung erfüllt. So bleibt es also dabei, daß das Kriterium des Gemeinwirtschaftlichen der Verzicht auf Gewinn ist.“¹⁾

Der Gewinnverzicht ist ein betriebswirtschaftlich erfaßbarer Maßstab. Ist das oberste betriebspolitische Ziel des gemeinwirtschaftlichen Betriebes die bestmögliche Bedarfsdeckung, so wird die unmittelbare Folge davon eine Gewinnbeschränkung sein. Die Entscheidung darüber, ob dabei der angemessene Gewinn oder der Gewinnverzicht als Abgrenzungsmerkmal zu verwenden ist, kann erst eine nähere Untersuchung des Problems einer bestmöglichen Bedarfsdeckung aus betriebswirtschaftlicher Sicht ergeben.

23 *Formale Merkmale*

231 Das öffentliche Eigentum

Der gemeinwirtschaftliche Betrieb wird vielfach mit dem öffentlichen Betrieb identifiziert. Teilweise wird diese Auffassung in einer Weise vertreten, die das öffentliche Eigentum und eine gemeinwirtschaftliche Betriebsführung als miteinander verbunden betrachtet.

Diese Gleichsetzung von öffentlich und gemeinwirtschaftlich geht wohl darauf zurück, daß der Begriff „Gemeinwirtschaft“ bisher überwiegend im Sinne von öffentlicher, staatlicher oder sozialisierter Wirtschaft verwendet wurde. Nachdem dazu noch festgestellt wurde, daß ein Teil der öffentlichen Unternehmen nicht ausgesprochen erwerbswirtschaftlich wirtschaftet, lag der Schluß nahe, alle öffentlichen Betriebe als gemeinwirtschaftlich zu bezeichnen.

Diese Auffassung setzt den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ einer bestimmten Eigentumsverfassung gleich. Damit wird dieser Begriff zu einer Bezeichnung für eine Form des Eigentums. In der vorliegenden Untersuchung soll jedoch

¹⁾ Preiser, Erich, Die Zukunft unserer Wirtschaftsordnung, 2. Aufl., Göttingen 1955, S. 71 f.

der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ als eine Bezeichnung des Wirtschaftsprinzips verwendet werden. Für einen öffentlichen Betrieb eignet sich zur Bezeichnung der Eigentumsverhältnisse der Begriff „Gemeineigentum“ weit besser; wenngleich der Ausdruck „öffentlich“ die Sachlage schon hinreichend zu kennzeichnen scheint. Warum braucht man für den gleichen Tatbestand zwei verschiedene Begriffe?

Wenn also von einem gemeinwirtschaftlichen Prinzip gesprochen wird, so ist es in keiner Weise gerechtfertigt, dieses ohne weiteres mit dem öffentlichen Betrieb in Verbindung zu bringen. Die Tatsache, daß ein Betrieb sich in öffentlicher Hand befindet, sagt über das herrschende Wirtschaftsprinzip grundsätzlich nichts aus.¹⁾ Der Betrieb kann sowohl nach dem gemeinwirtschaftlichen, als auch nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip wirtschaften. Es ließen sich beliebig viele Beispiele dafür anführen, daß ein in öffentlicher Hand sich befindender Betrieb eines Wirtschaftszweiges sich von den übrigen privaten Betrieben nach seiner betriebswirtschaftlichen Struktur und nach seinen betriebspolitischen Grundsätzen in keiner Weise unterscheidet. Der öffentliche Betrieb wirtschaftet in diesem Fall nach dem gleichen erwerbswirtschaftlichen Prinzip wie die privaten Betriebe.

Eine Reihe von Autoren gebraucht den Begriff Gemeinwirtschaft zur Kennzeichnung der Organisationsform der öffentlichen Unternehmung im Gegensatz zur privaten. In diesem Sinne sind zu nennen Carl v. Tyszka, Alexander Görner, Bruno Heinemann, Arno Walter, Georg Jahn, Wilhelm Schmidt, Ludwig Kruse und Werner Sombart.²⁾

So bezeichnet *Jahn* als Gemeinwirtschaft die Unternehmung, „deren Träger eine organisierte Gesamtheit öffentlichen Charakters ist, deren wirtschaftliche Tätigkeit im Interesse aller zur Gemeinschaft gehörigen Bürger, Genossen oder Interessenten erfolgt und deren etwaiger Reinertrag in die Kasse der die Gemeinwirtschaft tragenden öffentlichen Körperschaft fließt.“³⁾ Demgegenüber wird die Privatwirtschaft „lediglich zur Gewinnerzielung von einem Einzelnen oder einer Mehrzahl von Privatpersonen getragen . . .“

Im Zusammenhang mit der Sozialisierung wird vielfach auch der Begriff „Gemeinwirtschaft“ gebraucht.

Der *Sozialisierungsvorschlag der Großeinkaufsgesellschaft Deutscher Konsumgenossenschaften* (GEG) empfahl die Bildung „gemeinwirtschaftlicher

¹⁾ Dazu schreibt Erich Gutenberg, Grundlagen, 1. Band, a. a. O., S. 364: „Die öffentlichen Betriebe werden erst dann zu einem besonderen Betriebstyp in dem hier verstandenen Sinne, wenn sie auf den Grundsatz der Gewinnmaximierung verzichten oder ihn nur mit Einschränkungen gelten lassen.“

²⁾ Die entsprechende Literatur ist im Literaturverzeichnis angegeben.

³⁾ Jahn, Georg, Artikel „Gemeinwirtschaft“, in Politisches Handwörterbuch, 1. Band, Leipzig 1923.

Betriebe“, worunter die Überführung der Betriebe in Gemeineigentum verstanden wurde.¹⁾

Der Vorschlag für ein „*Gemeinwirtschaftliches Unternehmen Groß-Berlin*“²⁾ sah die Vergesellschaftung bzw. Überführung der Betriebe in Gemeineigentum nach ihrer Sozialisierungsreife vor.

Das „*Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland* vom 23. Mai 1949“ bringt den Begriff *Gemeinwirtschaft* als den Oberbegriff zu dem Begriff *Gemeineigentum*. Der Artikel 15 (Sozialisierung) lautet:

„Grund und Boden, Naturschätze und Produktionsmittel können zum Zwecke der Vergesellschaftung durch ein Gesetz, das Art und Ausmaß der Entschädigung regelt, in Gemeineigentum oder in andere Formen der *Gemeinwirtschaft* überführt werden...“

Wie v. Mangoldt³⁾ betont, ist der Begriff *Gemeinwirtschaft* gegenüber dem des *Gemeineigentums* schärfer als in der Weimarer Reichsverfassung abgegrenzt.

Hans Peter Ipsen kommt zu dem Ergebnis, „daß alle denkbaren Gestaltungen des *Gemeineigentums* eine Form der *Gemeinwirtschaft* darstellen müssen. Damit wird ‚*Gemeinwirtschaft*‘ zum begriffsbildenden und wesensbestimmenden Mittelpunkt der erstrebten neuen Eigentumsverfassung“⁴⁾.

Gerhard Mackenroth möchte den privatwirtschaftlichen Eigentumszustand in den *gemeinwirtschaftlichen* überführen.⁵⁾

Eberhard Welty sieht für die *Gemeinwirtschaft* neben der Planung seitens der Gemeinschaft das *Gemeineigentum* als wesensbestimmend.⁶⁾

Konrad Mellerowicz vermengt das Wirtschaftsprinzip mit der Eigentumsform und kommt so zu keiner klaren Aussage.

Er schreibt von *gemeinwirtschaftlichen* Betrieben, deren Ziel die beste Bedarfsdeckung ist. Hier also bezeichnet er das Wirtschaftsprinzip als Kriterium für eine Abgrenzung des *gemeinwirtschaftlichen* Betriebes.

Dann aber wieder schreibt er: „Die *Gemeinwirtschaften* sind öffentliche

¹⁾ Dahrendorf, Gustav, Sozialisierung (der GEG-Plan), in *Das Sozialistische Jahrhundert*, 1. Jg., Heft 21/22, Berlin 1947, S. 342 f.

²⁾ Dervedde, Carl, Auf der Suche nach neuen Formen, in *Die Sozialgemeinschaften*, a. a. O.

³⁾ Mangoldt, Hermann v., *Das Bonner Grundgesetz — Kommentar*, Kiel 1950.

⁴⁾ Ipsen, Hans Peter, Enteignung und Sozialisierung, Referat, gehalten auf der Göttinger Tagung der Vereinigung der deutschen Staatsrechtler am 19. 10. 1951, Manuskript, Hamburg 1951, S. 48.

⁵⁾ Mackenroth, Gerhard, Sozialistische Wirtschaftsverfassung, in *Weltwirtschaftliches Archiv*, 63. Bd., Hamburg 1949, S. 202; Mitbestimmungsrecht und Sozialismus, in *Wirtschaftsdienst*, 30. Jg., Heft 2, Hamburg 1950, S. 9 ff.

⁶⁾ Welty, Eberhard, *Herders Sozialkatechismus*, 3. Band, Freiburg 1958, S. 475.

Betriebe“¹⁾. „Das Unterscheidungsmerkmal ist also das Eigentum an den Produktionsmitteln, nicht etwa ihre besondere Betriebsführung.“²⁾ Nach Mellerowicz können auch öffentliche Betriebe erwerbswirtschaftlich tätig werden.³⁾ Danach ist also der erwerbswirtschaftliche „gemeinwirtschaftliche“ Betrieb denkbar. Daraus geht hervor, daß Mellerowicz den Begriff „gemeinwirtschaftlich“ im gleichen Sinne wie „öffentlich“ verwendet.

Nachdem Mellerowicz jedoch auch die Gemeinwirtschaft vom gemeinwirtschaftlichen Prinzip ableitet, ergibt sich die Frage, wie weit in dieser Weise ein Gleichsetzen von öffentlichen Betrieben mit Gemeinwirtschaften gerechtfertigt ist. Als Betätigungsgebiete der öffentlichen Hand nennt Mellerowicz Wohlfahrtsbetriebe, Verkehrs- und Versorgungsbetriebe und Erwerbsbetriebe. Dabei arbeiten die Verkehrs- und Versorgungsbetriebe teilweise, die Erwerbswirtschaften ganz nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip.⁴⁾

Von verschiedenen Autoren wird zwischen öffentlichen und privaten Betrieben unterschieden, ohne daß das Wirtschaftsprinzip dabei direkt genannt wird. Dabei treffen sie aber die Unterscheidung doch im Bereich des Wirtschaftsprinzips.

So schreibt *Erich Schäfer*, man müsse die privaten Produktivbetriebe und die öffentlichen Betriebe unterscheiden.

„Hier also, im Gegensatz zu den . . . öffentlichen Haushaltungen, die öffentlichen Produktivbetriebe, wie Gaswerke, Bahnen, Nachrichtenbetriebe, Banken, Theater, kurzum das, was der Amerikaner treffend 'public utilities' nennt. Es läßt sich nicht bestreiten, daß private Unternehmungen und öffentliche Betriebe gleichen Zweiges in vieler Hinsicht Übereinstimmungen aufweisen. Das gilt besonders für die technisch-produktionswirtschaftliche Sphäre. Es gilt schon weniger für die Absatzgestaltung und noch weniger für den finanzwirtschaftlichen Bereich.“⁵⁾

Auch *Martin Lohmann* unterscheidet private und öffentliche Unternehmungen. Bei letzteren würde „das rein fiskalische Motiv, nach Art eines privaten Unternehmers Kassenüberschüsse und damit Zuschüsse zum allgemeinen Etat des betreffenden Gemeinwesens zu erzielen“ zurücktreten „gegenüber anderen Zielsetzungen: versorgungs- und monopolistischen bei Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerken, sozial- und siedlungspolitischen, hygienischen, wirtschaftsinformatischen, politischen.“⁶⁾

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 49.

²⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 61.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 63 f.

⁴⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 63 f.

⁵⁾ Schäfer, Erich, Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 29.

⁶⁾ Lohmann, Martin, Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 2. Aufl., Tübingen 1955, S. 277 f.

Viele öffentliche Betriebe streben die Erzielung eines maximalen Gewinnes an, wirtschaften also erwerbswirtschaftlich. Wenn das anerkannt wird, dann scheidet aber auch das öffentliche Eigentum als Kriterium für eine Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips — als eines Gegensatzes zum erwerbswirtschaftlichen Prinzip — aus. Wenngleich Wirtschaftsprinzip und Eigentumsform in der Praxis gewisse Zusammenhänge aufweisen — das Gemeineigentum neigt mehr zum gemeinwirtschaftlichen Prinzip und das Privateigentum mehr zum erwerbswirtschaftlichen Prinzip —, so liegen sie doch auf zwei grundverschiedenen Ebenen.

232 Die genossenschaftliche Betriebsführung

Verschiedene Autoren zählen die Genossenschaften grundsätzlich zu den gemeinwirtschaftlichen Betrieben. Teilweise wird das damit begründet, daß die Genossenschaften in ihrem Geschäftsbetrieb nicht gewinnorientiert sein sollen. Andererseits kann der zumindest indirekt erwerbswirtschaftliche Charakter der Genossenschaften im allgemeinen kaum bestritten werden.

„Wirtschaftlich sind Genossenschaften Personenvereinigungen zur gemeinsamen Verfolgung eines geschäftlichen Zweckes.“¹⁾

„Die Genossenschaft bezweckt Erreichung materieller Vorteile für die Genossen.“²⁾

„Das genossenschaftliche Wirtschaftsprinzip . . . äußert sich in der Erzielung eines Nutzens bzw. Vorteils für die Mitglieder.“³⁾

„Der nicht abschließbare Mitgliederkreis soll sich durch gemeinsame Arbeit oder gemeinsamen Bezug gegenseitig unterstützen.“⁴⁾

Die Problematik der Genossenschaften als gemeinwirtschaftlichen Gebilden sah schon Schembor⁵⁾ darin, daß — von den Konsumgenossenschaften abgesehen — der Zweck genossenschaftlicher Verbindungen in einer Gewinnsteigerung der Mitglieder auf Kosten der Außenstehenden liegen könne. Der GEG-Plan⁶⁾ schloß die Produktiv- und Betriebsgenossenschaften deswegen von der Gemeinwirtschaft aus, weil sie nichts anderes als „ein neuer Typ des industriellen Kleinbesitzes“ seien. Selbst Brauer mußte angesichts des „Gruppenegoismus“ der Genossenschaften eine „Verkümmerung echten gemeinwirtschaftlichen Denkens“ feststellen.⁷⁾

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 59.

²⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 59.

³⁾ Rößle, Karl, a. a. O., S. 26.

⁴⁾ Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 30.

⁵⁾ Schembor, Otto, Die genossenschaftliche Gemeinwirtschaft, Dresden 1921, S. 9.

⁶⁾ Dahrendorf, Gustav, Sozialisierung (Der GEG-Plan), a. a. O.

⁷⁾ Brauer, Max, Öffentliche und private Wirtschaft, Hamburg 1947, S. 23.

Die Politik der Genossenschaften orientiert sich am Wohl der Genossen; die Genossenschaft ist vorwiegend als eine Hilfswirtschaft der erwerbswirtschaftlichen Mitgliederwirtschaften anzusehen. Dieser Situation wird am besten der Begriff des genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzips gerecht.

Weisser¹⁾ bezeichnet die Genossenschaften als gemeinwirtschaftliche Betriebe, da sie „bisher sozial abhängigen, verteilungspolitisch benachteiligten Menschengruppen die Chance einer Verbesserung ihrer Lebenslage in materieller und immaterieller Hinsicht bieten.“ „Es zeigt sich hier aber klar, daß diese Gruppenunternehmen nur insofern als gemeinwirtschaftlich gelten können, als sie der Besserung der Lebenslage von gesellschaftlichen Gruppen zu dienen bestimmt sind, denen gegenüber die Gesellschaft eindeutige Verpflichtungen hat.“

Diese sozialpolitische Aufgabe unterstellt Weisser den in den vier großen Verbänden organisierten Genossenschaften:

„Zwar läßt sich nicht verkennen, daß in diesen Verbänden in geringer Zahl auch Unternehmen mit genossenschaftlicher Rechtsform organisiert sind, deren Träger gegenüber die Gesellschaft keine besonderen sittlichen Verpflichtungen oder besondere zur Förderung veranlassende kulturelle Interessen hat. Ganz überwiegend aber werden die Genossenschaften, die in den vier Verbänden vereinigt sind, von Bevölkerungsgruppen getragen, denen gegenüber die Gesellschaft solche besondere Aufgaben hat, die also in diesem Sinne gemeinwirtschaftlich sind.“²⁾

Zu diesen benachteiligten und notleidenden Bevölkerungsgruppen würden dann aber das Handwerk, der Einzelhandel, die Landwirtschaft und schließlich die Konsumenten allgemein (eventuell nur die gewerkschaftlich organisierten!) zählen. Was bliebe dann überhaupt noch übrig? Demnach wäre der am wirtschaftlichen Wohlstand partizipierende Volksteil verschwindend gering. Diese Auffassung scheint daher selbst sozialpolitisch überspitzt. Selbst wenn es aber so wäre, könnten sozialpolitische Motive eine betriebswirtschaftliche Abgrenzung nicht beeinflussen.

Bei genauerer Betrachtung der vorliegenden Verhältnisse scheint es daher auf keinen Fall gerechtfertigt, die Genossenschaften generell zu den gemeinwirtschaftlichen Betrieben zu zählen.

Vertretbar wäre diese Auffassung z. B. bei den Baugenossenschaften, die ja auch steuerlich als „gemeinnützig“ anerkannt werden.

Die Konsumgenossenschaften dagegen heute noch als gemeinwirtschaftlich zu bezeichnen, entspricht nicht mehr den gegebenen Tatsachen. Die Konsum-

¹⁾ Weisser, Gerhard, Die Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, a. a. O., S. 17.

²⁾ Weisser, Gerhard, Die Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, a. a. O., S. 21.

genossenschaften unterscheiden sich nicht mehr wesentlich von den übrigen Filialbetrieben.

„Will eine Konsumgenossenschaft erfolgreich arbeiten, wird sie nach etwa den gleichen Prinzipien geführt werden müssen wie andere Filialbetriebe.“¹⁾ Von den alten hochgesteckten Plänen ist heute nicht mehr viel übriggeblieben.

„Durch Anschluß einer ständig wachsenden Zahl von Haushaltungen und Produktionsstätten würde — so meinte man — der Kapitalismus mit seinem Erwerbs- und Gewinnstreben zurückgedrängt und schließlich überwunden werden können. An seine Stelle würde eine Bedarfsdeckungswirtschaft treten. Nüchterne Beobachter verwiesen diese Vorstellungen schon früh in das Reich der Utopie.“²⁾

Damit sollen aber nicht die großen sozialpolitischen Verdienste aus der Pionierzeit der Genossenschaftsbewegung geschmälert werden. Heute jedoch kann man die Konsumgenossenschaften „freilich nicht mehr als lebensnotwendige Einrichtungen der Ärmsten bezeichnen.“³⁾ Die Anpassung der Wirtschaftsführung der Konsumgenossenschaften an die übrigen Filialbetriebe wurde besonders durch die Beschränkung der steuerlichen Rückvergütung auf höchstens 3 v. H. des Umsatzes beschleunigt.⁴⁾

„Obwohl die konsumgenossenschaftliche Rückvergütung und der Rabatt des Einzelhandels völlig verschiedenen Charakter haben, hat der Gesetzgeber beide auf maximal 3 v. H. begrenzt.“⁵⁾

Würden die Konsumgenossenschaften nach einem dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip entgegengesetzten Wirtschaftsprinzip wirtschaften, so hätten sie naturgemäß die Konkurrenz in weitem Maße bereits verdrängt. Die Konsumgenossenschaften arbeiten heute — wenn man das genossenschaftliche Prinzip als eigentliches Wirtschaftsprinzip nicht gelten läßt — nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip.

Besonders in der Literatur der zwanziger Jahre gibt es eine Reihe von Autoren, die die Auffassung vertreten, daß die Genossenschaften wesentliche Träger einer gemeinwirtschaftlichen Ordnung darstellen. Die wichtigsten Vertreter dieser Auffassung sind Robert Wilbrand, Wilhelm A. Wilhelm, Otto Schembor, Sidney und Beatrice Webb.⁶⁾ Wilbrand unterschied zwischen

¹⁾ Nieschlag, Robert, Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin 1959, S. 198.

²⁾ Nieschlag, Robert, a. a. O., S. 216.

³⁾ Nieschlag, Robert, a. a. O., S. 223.

⁴⁾ Gesetz zur Änderung von Vorschriften des Gesetzes betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften und des Rabattgesetzes vom 21. Juli 1954.

⁵⁾ Nieschlag, Robert, a. a. O., S. 223 f.

⁶⁾ Die entsprechende Literatur ist im Literaturverzeichnis angegeben.

der Gemeinwirtschaft als Betriebsverfassung und der Gemeinwirtschaft als Wirtschaftsordnung. Voraussetzung für die Gemeinwirtschaft ist dabei nach Wilbrand eine „genossenschaftliche Gesinnung“.

Unterscheidet man neben dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip auch noch ein genossenschaftliches, so ist das Problem „Genossenschaft und Wirtschaftsprinzip“ umgangen. Sieht man jedoch in der Genossenschaft nur eine bestimmte Unternehmungsform, so kann man die Genossenschaften weder dem erwerbswirtschaftlichen noch dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip generell zuordnen. Das Wirtschaftsprinzip einer Genossenschaft ist dann in jedem einzelnen Fall zu prüfen.

In der Praxis scheint heute in diesem Sinne bei den Genossenschaften das erwerbswirtschaftliche Prinzip stark zu überwiegen.

Als Abgrenzungsmerkmal des gemeinwirtschaftlichen Betriebes kann die genossenschaftliche Betriebsführung nicht verwendet werden.

233 Die „bestimmte innere Gestalt“ des Betriebes

Das gemeinwirtschaftliche Prinzip wird von verschiedenen Autoren auf eine „bestimmte innere Gestalt“ des Betriebes — im Sinne besonderer innerbetrieblich-sozialer Verhältnisse — bezogen. Obgleich gerade in dieser Beziehung die Auffassungen weit auseinander gehen und schwer bestimmbar sind, ergibt sich die Frage, ob ein solches Merkmal für eine Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips verwendet werden kann.

Bereits in der Literatur des 19. Jahrhunderts sind Auffassungen zu finden, die das gemeinwirtschaftliche Prinzip auf eine bestimmte innere Struktur des Betriebes zurückführen.

So benutzt *Friedrich B. W. v. Hermann* den Begriff Gemeinwirtschaft zur Kennzeichnung der Wirtschaftsführung von Institutionen, in denen eine religiöse oder ausgesprochen idealistische Grundidee eine vollkommene Lebens- und Gütergemeinschaft gewährleistet.¹⁾

Eugen v. Philippovich unterschied „mit Rücksicht auf das formelle Zustandekommen des leitenden Willens und mit Rücksicht auf die Bedürfnisse, die

¹⁾ Hermann, Friedrich B. W. v., Staatswirtschaftliche Untersuchungen, 2. Aufl., München 1870, S. 15. Nach Ernst-Dietrich Adler, a. a. O., S. 12, geht der wissenschaftliche Sprachgebrauch des Wortes „Gemeinwirtschaft“ auf v. Hermann zurück. „Die Vermutung, daß der Begriff ‚Gemeinwirtschaft‘ schon zu Anfang des 19. Jahrhunderts von den Historikern geprägt worden sein könnte, die sich zu jener Zeit ausführlich mit der germanischen Agrarverfassung beschäftigten, bezeichnete die Gesellschaft für deutsche Sprache in Lüneburg am 11. 4. 1951 in Beantwortung einer Anfrage des Verfassers als unzutreffend. Das Wort ‚Gemeinwirtschaft‘ ist — wie die Gesellschaft mitteilte — in Grimms Wörterbuch nicht aufgenommen. Daraus gehe hervor, daß es zu Anfang des 19. Jahrhunderts noch nicht bekannt gewesen sei.“

für die Leitung der Wirtschaft maßgebend sind“, Einzel- und Gemeinwirtschaften.¹⁾

Andere Autoren sehen das Wesen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips im Zusammenwirken von mehreren Personen zur Erreichung eines bestimmten Zieles.

In dieser Weise betont *Wilhelm Lexis* die Organisationsform.

„Im Gegensatz zur Einzelwirtschaft stellt die Gemeinwirtschaft diejenige Wirtschaftsform dar, als deren Subjekt nicht ein Einzelner, sondern eine irgendwie organisierte Vielheit von Personen auftritt.“²⁾

Die Gemeinwirtschaft kann dabei je nach der Zwecksetzung erwerbswirtschaftlich oder nach dem Bedarfsdeckungsprinzip handeln.

Bernhard Harms zählt zur privaten Gemeinwirtschaftslehre neben der Wirtschaftsführung von Vereinen und Gesellschaften mit geselligen Zielen auch andere Verbände, z. B. privatwirtschaftliche Interessenvertretungen.³⁾

Alfred Amonn bezeichnet die Gemeinwirtschaft als „die durch einen gemeinsamen Willen und Zweck als Einheit konstituierte gesamte wirtschaftliche Tätigkeit einer Vereinigung von Menschen.“⁴⁾

Die „bestimmte innere Gestalt“ wird auch als Maßstab der betrieblichen Sozialpolitik verstanden. Gemeinwirtschaftlich ist ein Betrieb demnach dann, wenn er eine bestimmte sozialpolitische Struktur aufweist.

In diesem Sinne bezeichnet *Heinz-Dietrich Ortlieb* die Gemeinwirtschaft als die Wirtschaftsordnung, in der die „optimale Kombination der Idee der Freiheit mit der Idee der Ordnung einmal Wirklichkeit geworden ist. Das Problem der Gemeinwirtschaft ist . . . nichts anderes als das Problem der richtigen wirtschaftlichen Ordnung, ganz gleich, wo es auftritt, ob im Rahmen einer Volkswirtschaft, eines Betriebes oder eines wirtschaftlichen Verbandes.“⁵⁾

Träger der Gemeinwirtschaft sind auf der Ebene des Betriebes oder wirtschaftlichen Verbandes Staat, Gewerkschaften und Genossenschaften.

¹⁾ Philippovich, Eugen v., Grundriß der politischen Ökonomie, 1. Band, Freiburg und Leipzig 1893, S. 8.

²⁾ Lexis, Wilhelm, Artikel „Gemeinwirtschaft“ im Wörterbuch der Volkswirtschaft, 3. Aufl., 1. Band, Jena 1911;
Systematisierung, Richtungen und Methoden der Volkswirtschaftslehre, in Die Entwicklung der deutschen Volkswirtschaftslehre im 19. Jahrhundert, 1. Teil, Leipzig 1908, S. 1 ff.

³⁾ Harms, Bernhard, Volkswirtschaft und Weltwirtschaft, Jena 1912, S. 377 ff.

⁴⁾ Amonn, Alfred, Zur Grundlegung einer Theorie der öffentlichen Gemeinwirtschaft, in Festgabe für Dr. Hans Schorer, Bern 1947, S. 13 ff.

⁵⁾ Ortlieb, Heinz-Dietrich, Gemeinwirtschaft als Aufgabe, Vortrag, gehalten am 3. 12. 1951 an der Universität Hamburg, vervielfältigtes Manuskript, Hamburg 1952, S. 5.

Ähnlich interpretiert *Henry Everling* den Begriff der Gemeinwirtschaft: „Um jeder Begriffsverwirrung zukünftig vorzubeugen, erscheint es daher unerlässlich, daß der Begriff freie Gemeinwirtschaft klar herausgestellt wird als der einer profitlosen Wirtschaftsform, die auf Selbsthilfe und direktem Mitbesitz der Beteiligten beruht, dem Menschen an Stelle des Kapitals die beherrschende Rolle in der Wirtschaft zuweist, menschenwürdige Zustände für alle erstrebt und die politische Demokratie durch wirtschaftliche Demokratie fundamentiert.“¹⁾

Stärker betriebswirtschaftlich abgestimmt ist diese Auffassung bei *H. Seischab*.

„Nach seiner (bisher unveröffentlichten) Ansicht kann jeder Betrieb gemeinwirtschaftlich sein, sofern er folgende Merkmale aufweist:

1. Das Betriebsinteresse geht über das Kapitalinteresse.
2. Das Streben nach Wirtschaftlichkeit rangiert vor dem Rentabilitätsstreben.
3. Der Aussprache wird der Vorzug gegenüber der einseitigen Anordnung gegeben.
4. Die Eignung genießt einen Vorrang gegenüber dem Privileg.

Die beiden ersten Merkmale deuten auf eine bestimmte Ordnung des Verhältnisses zwischen dem Betriebselement Arbeit und dem Betriebselement Kapital hin. Grundgedanke dieser Ordnung ist die Erkenntnis, daß ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb nicht nur ein Instrument in der Hand des Eigentümers sein kann, sondern eine auf dauernden Bestand gerichtete Institution sein muß, auf deren Erhalt alle einen Anspruch haben, die an der Hervorbringung der Betriebsleistung mitwirken.

Die beiden letzten Merkmale beziehen sich auf die Ordnung der Verhältnisse innerhalb des Betriebselements Arbeit. Durch die Bevorzugung der Aussprache gegenüber der einseitigen Anordnung wird in die Betriebsordnung der Gemeinschaftsgedanke hineingetragen, indem alle Betriebsangehörigen dazu veranlaßt werden, sich für den Betrieb verantwortlich zu fühlen. Das Übergewicht der Eignung über das Privileg soll dazu dienen, die Gerechtigkeit im Betrieb zu stärken.“²⁾

Besonders die Auffassungen von Ortlieb, Everling und Seischab sind stark pragmatisch ausgerichtet. Das gemeinwirtschaftliche Prinzip wird hier ausschließlich als Maßstab der betrieblichen Sozialpolitik verwendet und

¹⁾ Everling, Henry, a. a. O., S. 15.

²⁾ Littmann, Hans-Eduard, Stichwort „Gemeinwirtschaft“ in Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Stuttgart 1957, Sp. 2172 f.

scheidet daher in dieser Form für eine Abgrenzung der Wirtschaftsprinzipien aus.

Die innerbetrieblichen sozialen Verhältnisse betreffen erwerbswirtschaftliche und gemeinwirtschaftliche Betriebe in gleicher Weise. Ein bestimmtes Wirtschaftsprinzip muß nicht mit einer bestimmten betrieblichen Sozialpraxis identisch sein. Das Zusammenwirken mehrerer Personen ist eine Frage der Sozialpraxis und der Organisationsform und nicht des Wirtschaftsprinzips. Aus diesen Gründen scheidet die „bestimmte innere Gestalt“ des Betriebes als Abgrenzungsmerkmal des gemeinwirtschaftlichen Prinzips für die weiteren Untersuchungen aus.

3 Die Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes

31 *Die Merkmale des gemeinwirtschaftlichen Betriebes*

In der Untersuchung über die möglichen Merkmale für die Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips wurden bereits die bestmögliche Bedarfsdeckung und der Gewinnverzicht als Kriterien herausgearbeitet. Demzufolge wird das betriebspolitische Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung als primäres Merkmal bezeichnet. Die natürliche Folge des Strebens nach bestmöglicher Bedarfsdeckung ist im Bereich der Preisstellung der Gewinnverzicht. Daher wird die kalkulatorische Fixierung des Gewinnverzichts als sekundäres Merkmal für eine Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes verwendet. Der Gewinnverzicht wiederum hat nach wirtschaftlicher Logik langfristig betrachtet das Fehlen der Konkurrenz — im Sinne eines Kampfes um den Markt — zur Folge; dieses kann daher als tertiäres Merkmal gelten.¹⁾ Für die Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ergeben sich somit die Merkmale:

1. Die bestmögliche Bedarfsdeckung als betriebspolitisches Hauptziel
2. Die kalkulatorische Fixierung des Gewinnverzichts
3. Das Fehlen der Konkurrenz

311 Das betriebspolitische Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung als primäres Merkmal

3111 Der Begriff der bestmöglichen Bedarfsdeckung

Von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb kann nur dann gesprochen werden, wenn die Bedarfsdeckung das oberste Ziel des betrieblichen Wirtschaftens ist. Oberstes Ziel ist die bestmögliche Bedarfsdeckung aber nur dann, wenn ihr alle anderen betriebspolitischen Bestrebungen untergeordnet werden. Dabei zeigt sich bei näherer Betrachtung, daß für die Betriebswirtschaftspolitik das Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung mit ganz konkreten Folgerungen verbunden ist. Die bestmögliche Bedarfsdeckung ist durchaus ein betriebswirtschaftlich bestimmbarer Begriff.

Genaugenommen müßte man eigentlich an Stelle der bestmöglichen Bedarfsdeckung von einer bestmöglichen Bedürfnis-Deckung sprechen.

¹⁾ Nähere Ausführungen über das Fehlen der Konkurrenz siehe S. 174 f.

Der Bedarf eines Gutes kann immer nur mit Hilfe des Preises bestimmt werden. Es gibt nur einen „Bedarf in bezug auf eine bestimmte Preishöhe“¹⁾. Man kann also nicht allgemein von einem Bedarf nach Krankenhausleistungen, Elektrizität, Gas oder Wasser sprechen. Es muß damit ein bestimmter Preis je Einheit verbunden sein.

Unter diesen Umständen ist der Begriff der bestmöglichen Bedarfsdeckung problematisch. Bestmögliche Bedarfsdeckung wäre erreicht, wenn ein Betrieb mit stark überhöhten Monopolpreisen die Nachfrage befriedigen kann. Die Nachfrage wird mit steigenden Preisen zurückgehen.²⁾ Rein quantitativ wird somit die Bedarfsdeckung mit steigenden Preisen leichter. Wird auch qualitativ die Leistung verbessert, was bei stark steigenden Preisen leicht möglich ist, so wird bei steigenden Preisen die Bedarfsdeckung immer „besser“.

Der Grad der Bedarfsdeckung sagt somit noch nichts über den Grad der „Bedürfnisdeckung“ aus. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe kann es sich aber nur um eine bestmögliche Befriedigung der Bedürfnisse handeln. Man kann wohl feststellen, daß die Bedürfnisse insgesamt unbegrenzt sind; die einzelnen Bedürfnisse sind aber in der Regel wohl begrenzt. So wird niemand Interesse daran haben, das ganze Jahr über in einer Straßenbahn zu fahren oder im Krankenhaus zu liegen. Ebenso ist das Bedürfnis nach Elektrizität, Gas und Wasser beschränkt. Handelt es sich um lebensnotwendige Bedürfnisse, so kann man relativ leicht feststellen, wann sie befriedigt sind. In diesem Bereich ist daher eine bestmögliche Deckung eines bestimmten Bedürfnisses wohl möglich.

Nachdem sich aber in der Literatur der Begriff „Bedarfsdeckung“ bereits allgemein eingebürgert hat, soll dieser auch in der vorliegenden Untersuchung beibehalten werden.

Die Bedarfsdeckung kann in eine qualitative und in eine quantitative Komponente zerlegt werden.

Für eine Untersuchung über die bestmögliche Bedarfsdeckung kann zunächst die Qualität außer acht gelassen werden, wenn man annimmt, daß die Qualität so groß ist, daß sie objektiv die Bedarfsdeckung ermöglicht. Das kann z. B. sehr leicht bezüglich der Qualität von Elektrizität, Gas und

¹⁾ Carell, Erich, Allgemeine Volkswirtschaftslehre, Heidelberg 1954, S. 133.

²⁾ Eichhorn, Siegfried, a. a. O., S. 303 schreibt dazu:

„Der gesamtwirtschaftliche relevante Bedarf findet zum Marktpreis seine Deckung. Daß ein Teil der Nachfrager bei diesem Preis nicht zum Kauf kommt, ist für den einzelnen Nachfrager und damit auch für die Gesamtwirtschaft nicht von lebenswichtiger Bedeutung; denn nur wenige Güter sind lebensnotwendig und bei den meisten dieser Güter bestehen irgendwelche Substitutionsmöglichkeiten.“ Eichhorn betont, daß diese Methode bei einem lebensnotwendigen Bedarf wie der Krankenhausbehandlung nicht mehr anwendbar ist. Es würde damit ein Teil der Nachfrage ausgeschaltet, die einem gesamtwirtschaftlich relevanten Bedarf entspricht.

Wasser festgestellt werden. Auch für Verkehrsleistungen und Krankenhausleistungen kann eine solche für die Bedarfsdeckung ausreichende Qualität bestimmt werden. Nimmt man die Qualität nun als technisch feststehend an (z. B. bei Elektrizität) oder hält sie doch für ausreichend (z. B. Krankenhausleistungen), so hängt der Grad der Bedarfsdeckung ausschließlich von der Quantität ab.

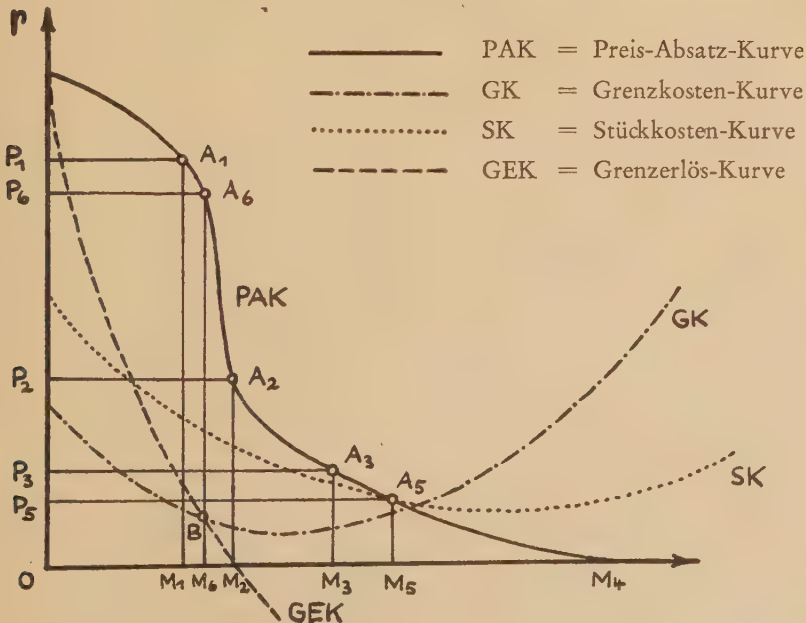
Die Menge des Bedarfes soll nun in drei Gruppen unterteilt werden, nämlich in den

- objektiv notwendigen Bedarf,
- bedingt notwendigen Bedarf,
- entbehrlichen Bedarf.¹⁾

Je nach der Art des Bedarfes kann man so mehr oder weniger Dringlichkeitsschichten unterscheiden.

Es soll nun untersucht werden, welche möglichen Formen der Bedarfsdeckung in mengenmäßiger Hinsicht einem Betrieb sich bieten, um daraus dann die bestmögliche Bedarfsdeckung abzuleiten.

3112 Die Lage des Monopolisten



¹⁾ Diese Unterscheidung wurde getroffen nach Eichhorn, Siegfried, a. a. O., S. 294 ff.

Die Abbildung zeigt zunächst die für den Monopolisten bestehende Preis-Absatz-Kurve. Dabei wurde der Bedarf in drei Kategorien unterteilt:

Der objektiv notwendige Bedarf ist der Bedarf, der zur Erhaltung des Lebens notwendig ist. Das sind z. B. in bestimmten Fällen der Krankenhausaufenthalt, die Versorgung mit einem Minimum an Gas, Elektrizität und Wasser, bestimmte Verkehrsleistungen, wie z. B. die Fahrt zum entfernten Arbeitsplatz.

Der bedingt notwendige Bedarf ist z. B. der Krankenhausaufenthalt, der medizinisch nicht unbedingt erforderlich ist, der aber wegen der besseren Pflege einer ambulanten Behandlung vorgezogen wird. Bedingt notwendiger Bedarf wäre auch die Elektrizität, die über die unbedingt notwendige Beleuchtung hinaus verwendet wird.

Entbehrlicher Bedarf ist z. B. auf dem Sektor der Krankenhausleistungen der Krankenhausaufenthalt bei leichteren Krankheitsfällen, wenn mit der Pflege im Haus der gleiche Erfolg erzielt werden kann. Im Bereich der Verkehrsleistungen kann man die Vergnügungsfahrten zum entbehrlichen Bedarf zählen.

Zwischen den Punkten A_1 und A_2 verläuft die Preis-Absatz-Kurve sehr steil. Der objektiv notwendige Bedarf wird auch bei steigenden Preisen zu einer nahezu unveränderten Nachfrage führen. Für verschiedene Leistungen kann man diesen Kurvenabschnitt sogar senkrecht darstellen. Steigt nun der Preis über P_1 , so können die Kreise mit geringerem Einkommen den objektiv notwendigen Bedarf nicht mehr decken.

Sinkt andererseits der Preis unter P_2 , so wird man in zunehmendem Maße auch den bedingt notwendigen Bedarf decken.

Sinkt dann der Preis weiter unter P_3 , so wird das schließlich zu einer Deckung des entbehrlichen Bedarfes führen.

Bei M_4 ist der Sättigungspunkt erreicht, selbst bei einem Preis 0 wäre die Nachfrage über die Menge M_4 hinaus nicht mehr auszudehnen.

Somit ist der objektiv notwendige Bedarf nur mehr mit dem Höchstpreis P_2 voll zu decken. Für den bedingt notwendigen Bedarf liegt dieser Höchstpreis bei P_3 , der entbehrliche Bedarf ist erst bei einer kostenlosen Abgabe der betrieblichen Leistung voll gedeckt.

Für den Monopolisten ergeben sich nun für die Festsetzung der Absatzmenge verschiedene Möglichkeiten. Dies sind vor allem die folgenden:

a) Die Gewinnmaximierung

Der erwerbswirtschaftliche Monopolbetrieb wird in der Regel eine Gewinnmaximierung anstreben. Die günstigste Kombination von Menge und Preis ergibt sich aus dem Schnittpunkt der Grenzkostenkurve mit der Grenzerlöskurve. Eine Senkrechte durch den Schnittpunkt B schneidet die Abszisse im

Punkt M_6 , die Preis-Absatz-Kurve im Punkte A_6 . Somit ist der günstigste Preis mit P_6 und die günstigste Menge mit M_6 bestimmt.

Bei dieser Absatzmenge kann für das angenommene Beispiel der objektiv notwendige Bedarf nicht mehr in vollem Umfange gedeckt werden. Die Bezieher geringerer Einkommen sind auf diese Weise von der Bedarfsdeckung ausgeschlossen. Der bedingt notwendige Bedarf und der entbehrliche Bedarf sind von der Deckung ganz ausgeschlossen.

b) Die Deckung des objektiv notwendigen Bedarfs

Will der Monopolbetrieb den objektiv notwendigen Bedarf noch voll decken, so kann er als Höchstpreis noch den Preis P_2 ansetzen, der den Absatz der Menge M_2 ermöglicht. Bei diesem Preis kann noch ein Gewinn erzielt werden, da der Preis noch ein beachtliches Stück über den Stückkosten liegt. Die Deckung des bedingt notwendigen Bedarfs und des entbehrlichen Bedarfs ist zum Preis P_2 nicht mehr möglich.

c) Die Deckung des bedingt notwendigen Bedarfs

Soll auch der bedingt notwendige Bedarf gedeckt werden, so ergibt sich als Höchstpreis P_3 , dem die Absatzmenge M_3 entspricht. Auch in diesem Preis ist noch ein Gewinn enthalten, da die Stückkostenkurve bei der Menge M_3 noch unter P_3 liegt. Zum Preis P_3 kann der entbehrliche Bedarf nicht mehr gedeckt werden.

d) Die Deckung des entbehrlichen Bedarfs

Eine volle Deckung des entbehrlichen Bedarfs ist nur bei einer kostenlosen Abgabe der betrieblichen Leistung möglich. Die entstehenden Kosten machen sich dann in voller Höhe als Verlust geltend.

e) Die Bedarfsdeckung zu Selbstkosten

Dem Betrieb bietet sich schließlich die Möglichkeit, den Preis durch die Selbstkosten zu bestimmen. Die Menge M_5 wird dabei durch den Schnittpunkt der Stückkostenkurve mit der Preis-Absatz-Kurve im Punkt A_5 bestimmt. Zu diesem Preise ist der gesamte objektiv notwendige Bedarf, der gesamte bedingt notwendige Bedarf und ein Teil des entbehrlichen Bedarfes zu decken. Will der Betrieb einen Verlust vermeiden, so ist der Preis P_5 der niedrigste mögliche Preis.

Die bestmögliche Bedarfsdeckung durch den Monopolisten

Welche der unter a) bis e) dargestellten Möglichkeiten einer Festsetzung von Menge und Preis kann nun als die bestmögliche Bedarfsdeckung bezeichnet werden? An sich wäre die bestmögliche Bedarfsdeckung bei einer kostenlosen Abgabe der betrieblichen Leistungen gegeben. In diesem Falle könnte der gesamte Bedarf, also der objektiv notwendige, der bedingt notwendige und der entbehrliche Bedarf, gedeckt werden. Da diese Menge M_4 aber nur

mit einem Verlust in der Höhe der gesamten entstehenden Kosten abzusetzen wäre, scheidet diese Möglichkeit aus.

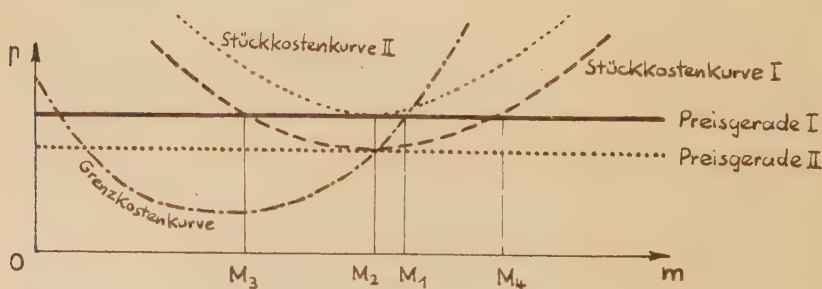
Die größtmögliche Menge zu dem geringstmöglichen Preis ergibt sich bei der Preisstellung zu Selbstkosten. In diesem Falle entspricht der Menge M_5 der Preis P_5 . Jeder höhere Preis schränkt die Bedarfsdeckung ein.

Schließt man somit die Verursachung eines Verlustes aus, so ergibt die maximale Menge bei einem minimalen Preis die bestmögliche Bedarfsdeckung. Die Menge kann von diesem Punkt an nicht mehr ausgeweitet werden, da jeder andere Selbstkostenpreis — und sei er auch geringer als P_5 — von der Nachfrage nicht mehr akzeptiert wird.

Somit stellt jeder Preis über P_5 eine Verschlechterung der Bedarfsdeckung dar, man könnte daher auch in keinem anderen Falle mehr von einer bestmöglichen Bedarfsdeckung sprechen. Da in diesem Beispiel bei einer Preisstellung zu Selbstkosten neben dem gesamten objektiv und bedingt notwendigen Bedarf auch noch ein Teil des entbehrlichen Bedarfes gedeckt werden kann, würde sich eine Senkung des Preises unter die Selbstkosten durch die Gewährung von Zuschüssen nicht als notwendig erweisen. Eine Gewährung von Zuschüssen scheint dagegen notwendig zu sein, wenn eine Preisstellung zu Selbstkosten den objektiv notwendigen Bedarf nicht mehr voll decken kann. Dies ist jedoch ein sozialpolitisches Problem und geht daher über den Rahmen einer betriebswirtschaftlichen Untersuchung hinaus.

3113 Die Lage des Betriebes bei gegebenem Preis

Wie erzielt ein Betrieb die bestmögliche Bedarfsdeckung, wenn der Preis durch gesetzliche Bestimmungen oder durch den Markt gegeben ist?



- a) die bestmögliche Bedarfsdeckung bei mengenmäßig noch ungedecktem Bedarf

Von der Kostenstruktur her bieten sich dem Betrieb vor allem vier Möglichkeiten an.¹⁾

1. Die Gewinnmaximierung mit der Ausbringungsmenge M_1 .
2. Die Fixierung der Menge am Kostenminimum. Es ergibt sich hierbei die Ausbringungsmenge M_2 , die geringer als M_1 ist.
3. Eine Anpassung der Selbstkosten an den Preis und zwar zu der unter diesen Umständen geringst möglichen Menge M_3 .
4. Eine Anpassung der Selbstkosten an den Preis und zwar zu der unter diesen Umständen größtmöglichen Menge M_4 .

Nimmt man an, daß jede vom Betrieb erstellte Leistung zum gegebenen Preis noch absetzbar ist, daß also der Bedarf zum gegebenen Preis noch nicht voll gedeckt ist, so ergibt sich als die bestmögliche Bedarfsdeckung eine Ausweitung der Menge durch die Anpassung der Selbstkosten an den Preis. Die bestmögliche Bedarfsdeckung ist somit bei gegebenem Preis durch die Menge M_4 erzielt. Jede andere Menge, z. B. M_1 , M_2 und M_3 , stellt eine geringere Bedarfsdeckung dar. Damit ist für einen Betrieb, der einem gegebenen Preis gegenübersteht, die bestmögliche Bedarfsdeckung durch die Nutzgrenze bestimmt, wenn mengenmäßig noch ungedeckter Bedarf vorliegt.

b) Die bestmögliche Bedarfsdeckung bei mengenmäßig gedecktem Bedarf
Eine Erhöhung der Menge kommt unter diesen Umständen nicht mehr in Frage. Dem Betrieb bleiben somit im wesentlichen drei Möglichkeiten:

1. Der Betrieb erstellt die gleiche Menge wie bisher, z. B. M_1 bei Gewinnmaximierung.
2. Die Anpassung der Stückkosten an den Preis durch Erhöhung der Qualität. Stückkostenkurve I wird zur Stückkostenkurve II.
3. Anpassung des Preises (Preissenkung) an die minimalen Stückkosten. Preisgerade I wird zur Preisgeraden II.

Die 1. Möglichkeit scheidet für die bestmögliche Bedarfsdeckung aus, da man den Gewinn für eine Qualitätsverbesserung oder eine Preissenkung verwenden kann.

Ist die Qualität noch wesentlich zu verbessern, so liegt eine solche Qualitätsverbesserung im Interesse einer bestmöglichen Bedarfsdeckung.

Reicht die Qualität jedoch voll zu einer Bedarfsdeckung aus, so liegt wohl die Preissenkung im Interesse einer bestmöglichen Bedarfsdeckung. Eine Entscheidung über die Vorzüge einer Qualitätserhöhung oder einer Preissenkung

¹⁾ Ausführliche Darstellung der kritischen Kostenpunkte bei Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Band II, a. a. O., S. 66 ff.

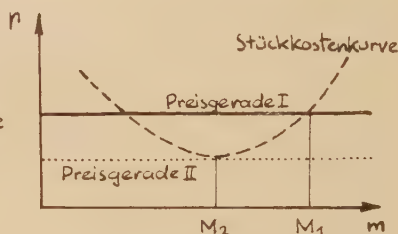
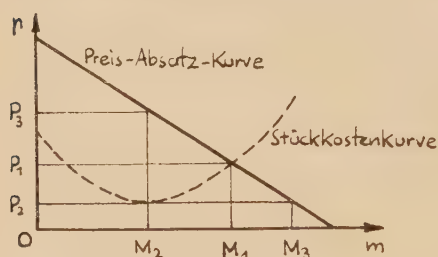
kann nur im konkreten Fall getroffen werden. Eine Preissenkung kann insofern der bestmöglichen Bedarfsdeckung dienen, als dadurch Kaufkraft zur Deckung anderweitigen Bedarfes frei wird.

3114 Die Entscheidung zwischen Preissenkung und Erhöhung der Menge

Sowohl für den Monopolisten, als auch für den Betrieb mit gegebenem Preis wurde bisher die Frage umgangen, ob im Rahmen eines Strebens nach bestmöglicher Bedarfsdeckung die Preissenkung oder die Erhöhung der Menge bei (mengenmäßig) ungedecktem Bedarf den Vorrang besitzen müsse. Diese Frage ergibt sich bei folgender Kostensituation:

Für den Monopolisten:

Für den Betrieb mit gegebenem Preis:



Für den Monopolisten ergibt sich die Alternative:

entweder Erstellung der Menge M_1 zum Preis P_1 , oder Beschränkung der Menge auf M_2 bei Senkung des Preises auf P_2 .

Für den Betrieb mit gegebenem Preis ergibt sich die Alternative:

entweder Erstellung der Menge M_1 zum Preis I, oder Beschränkung der Menge auf M_2 bei Senkung des Preises auf die Höhe der Preisgeraden II.

Die Tatsache, daß die Nachfrager bereit sind, einen höheren Preis zu zahlen, zeigt, daß der Bedarf mengenmäßig noch nicht gedeckt ist. Am deutlichsten wird dieses Problem bei lebensnotwendigen Leistungen, wie z. B. der Krankenhausbehandlung. Ermöglicht die Menge M_2 noch nicht die Deckung des objektiv notwendigen Bedarfes, so ist einer Ausweitung der Menge in jedem Falle vor einer Preissenkung der Vorzug zu geben. Da die Patienten in diesem Falle bereit sind, einen höheren Preis zu zahlen, um sich der objektiv notwendigen Krankenhausbehandlung unterziehen zu können, ist eine Preissenkung gegenüber einer ausreichenden Ausweitung der Leistungsmenge von sekundärer Bedeutung.

Daraus kann abgeleitet werden, daß eine mit einer Preissteigerung verbundene Erhöhung der Menge so lange im Interesse der bestmöglichen Bedarfs-

deckung liegt, als diese Menge mit dem erhöhten Preis noch abgesetzt werden kann. Für den Monopolisten erfordert daher die bestmögliche Bedarfsdeckung die Erstellung der Menge M_1 zum Preis P_1 . Für den Betrieb mit gegebenem Preis ergibt sich die Menge M_1 (Nutzgrenze) zu dem durch die Preisgerade I fixierten Preis. Eine Beschränkung der Menge auf M_2 würde auch bei Senkung des Preises auf P_2 bzw. auf die Höhe der Preisgeraden II einen Verstoß gegen das Streben nach einer bestmöglichen Bedarfsdeckung darstellen.

Aus diesen Überlegungen ergibt sich, daß das Streben nach einer bestmöglichen Bedarfsdeckung durchaus betriebswirtschaftlich bestimmbar ist. In jedem Falle wird man dabei zu anderen Ergebnissen bezüglich der Festlegung von Preis und Menge kommen, als das bei einer Zugrundelegung des erwerbswirtschaftlichen Prinzips der Fall wäre. Es wurde ferner festgestellt, daß die bestmögliche Bedarfsdeckung in jedem Falle die Preisstellung zu Selbstkosten zur Folge hat.

Die Folgerungen für die Praxis sind aus diesem Grundsatz der bestmöglichen Bedarfsdeckung leicht abzuleiten, wenn man an die Stelle des abstrakten Betriebes den einzelnen konkreten Betrieb, etwa ein Krankenhaus, einen kommunalen Verkehrsbetrieb oder ein Elektrizitätswerk stellt.

Wird betriebspolitisch z. B. für ein Krankenhaus eines Landkreises die bestmögliche Bedarfsdeckung zum Grundsatz erhoben, so ergeben sich daraus für die einzelnen Bereiche des Betriebes ganz konkrete Entscheidungen, die wesentlich von den Entscheidungen abweichen, die ein an der Rentabilität orientiertes Privatkrankenhaus treffen wird. Das Krankenhaus wird zunächst bestrebt sein, bei einer Preisstellung zu Selbstkosten eine für die Deckung des Bedarfes ausreichende Qualität in möglichst großer Menge zur Deckung des Bedarfes zur Verfügung zu stellen. Ist die Kapazität des Krankenhauses für die Versorgung des Landkreises ausreichend, so hat es natürlich keinen Sinn mehr, eine mengenmäßige Ausweitung der Krankenhausleistungen anzustreben. Von diesem Punkt an wird das Krankenhaus vielmehr bestrebt sein, die Selbstkosten dem Preis durch eine Erhöhung der Qualität der Krankenhausleistungen anzupassen. Im Gegensatz zu anderen Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe, wie z. B. Elektrizität, Gas und Wasser, kann die Qualität der Krankenhausleistung in starkem Maße verbessert werden. Das gilt für die ärztliche Betreuung, die Pflege, die Unterkunft und die Verpflegung. Für einen gemeinwirtschaftlichen Verkehrsbetrieb bedeutet der Grundsatz der Priorität der Bedarfsdeckung, daß z. B. die Entscheidung über die Inbetriebnahme einer neuen Strecke nicht von ihrer Rentabilität, sondern ausschließlich vom allgemeinen Bedarf nach der Verkehrsleistung auf dieser Strecke bestimmt wird. Ist der allgemeine Bedarf offensichtlich und stehen dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb die zur Deckung des Bedarfes notwendigen finanziellen Mittel zur Verfügung, so wird der

gemeinwirtschaftliche Betrieb die Bedarfsdeckung im möglichen Umfang vornehmen.

3115 Der sozial dringende Bedarf der Allgemeinheit

Das Abgrenzungsmerkmal der Bedarfsdeckung als erster betriebspolitischer Grundsatz kann noch verschärft werden, indem der Bedarf auf den sozial dringenden Bedarf der Allgemeinheit beschränkt wird. Theoretisch könnte sonst auch Luxusbedarf gemeinwirtschaftlich gedeckt werden.

Die Förderung des allgemeinen Wohles wurde bereits als ein mögliches Kriterium für die Abgrenzung gemeinwirtschaftlicher Betriebe erwähnt. Das Gemeinwohl ist nun aber aus der Sicht des einzelnen Betriebes schwer bestimmbar. Es soll daher von einem Bedarf der Allgemeinheit gesprochen werden. Unter Allgemeinheit soll hier ein theoretisch unbegrenzter Kreis von Personen verstanden werden, der an bestimmten Produkten oder betrieblichen Leistungen interessiert ist. An einem Krankenhaus ist die Allgemeinheit interessiert, d. h. es besteht in dieser Beziehung ein Bedarf der Allgemeinheit. Jeder Mensch ist potentiell ein Kranker. An sozialen Tarifen der Verkehrsbetriebe ist die Allgemeinheit interessiert, da auch der Autofahrer einmal in die Lage kommen kann, diese zu beanspruchen. An den Leistungen der Versorgungsbetriebe besteht ebenfalls ein allgemeines Interesse.

Von Allgemeinheit kann nur gesprochen werden, wenn der Personenkreis nicht von vorneherein beschränkt ist; an den landwirtschaftlichen Genossenschaften sind nur die Landwirte, an den gewerblichen Genossenschaften nur die Handwerker und Händler interessiert.

Die Bedeutung liegt jedoch nicht nur auf dem Wort „Allgemeinheit“. Entscheidend ist auch, daß es sich um einen offensichtlichen Bedarf handelt. Man kann daher nicht von gemeinwirtschaftlichen Betrieben sprechen, wenn diese erst durch Werbung oder sonstige Marktbeeinflussung den Bedarf wecken müssen.

Den gemeinwirtschaftlichen Betrieben muß sich von vorneherein eine soziale Aufgabe stellen. Ein solcher Bedarf liegt daher auch nicht vor, wenn ein an sich vorhandener Bedarf bereits durch einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb gedeckt wird.

Nur bei Vorliegen eines sozial dringenden Bedarfes der Allgemeinheit erhält ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb für seine Tätigkeit eine Berechtigung. Wenn es auch unmöglich ist, wissenschaftlich das „Vorliegen eines sozial dringenden Bedarfes der Allgemeinheit“ exakt zu bestimmen, so scheint damit doch auch betriebswirtschaftlich zumindest ein Anhaltspunkt für die Abgrenzung gemeinwirtschaftlicher Betriebe gegeben zu sein.

312 Die kalkulatorische Fixierung des Gewinnverzichts als sekundäres Merkmal

3121 Der Gewinnverzicht als Konsequenz der bestmöglichen Bedarfsdeckung

Wird die Bedarfsdeckung zum obersten Ziel der betrieblichen Betätigung gewählt, so ergeben sich daraus eine Reihe von betriebswirtschaftlichen Konsequenzen. Diese können im Bereich der Preisstellung in einem Tatbestand zusammengefaßt werden: dem Verzicht auf eine mögliche Gewinnerzielung.

Wie bereits dargelegt wurde, muß jede Abweichung vom Verzicht auf Gewinn auch folgerichtig zu einer Abweichung von der bestmöglichen Bedarfsdeckung führen. Eine Abweichung von der bestmöglichen Bedarfsdeckung bedeutet aber ein Abweichen vom gemeinwirtschaftlichen Prinzip. So ergibt sich der unlösbare Zusammenhang: gemeinwirtschaftliches Prinzip — bestmögliche Bedarfsdeckung — Gewinnverzicht.

So wie das erwerbswirtschaftliche Prinzip durch das Streben nach Rentabilität bzw. nach Gewinnmaximierung gekennzeichnet ist, so ist Kennzeichen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips die betriebspolitische Priorität der bestmöglichen Bedarfsdeckung bzw. der Gewinnverzicht. Bestmögliche Bedarfsdeckung und Gewinnverzicht sind miteinander identisch.

3122 Die Beurteilungsmöglichkeit des Gewinnverzichts

Die Beurteilung des Gewinnverzichts kann als ein ausgesprochen betriebswirtschaftliches Kriterium gewertet werden. Ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb ist also nur dann gegeben, wenn dieser grundsätzlich auf eine Gewinnerzielung verzichtet.

Für eine richtige Beurteilung des Gewinnverzichts muß jedoch zunächst der Gewinnbegriff kurz näher untersucht werden. Ein Urteil über das Vorliegen eines Gewinnes im Sinne der Unterscheidung zwischen erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Betrieben kann m. E. am besten bei einer Zugrundelegung des organischen Gewinnbegriffs erfolgen.¹⁾

Danach muß zunächst der Gesamtgewinn als Vermögenswertänderung zwischen zwei Zeitpunkten in den Betriebsgewinn und den neutralen Gewinn getrennt werden.

Für unsere Beurteilung muß der neutrale Gewinn ausscheiden, da er für die eigentliche Aufgabe des Betriebes ohne Bedeutung ist. Sollte in einem Betrieb gelegentlich ein neutraler Gewinn erzielt werden, so kann man deswegen einen Betrieb noch nicht als erwerbswirtschaftlich bezeichnen. Ein endgültiges Urteil darüber kann nur im konkreten Fall abgegeben werden.

¹⁾ Erläutert bei Fischer, Guido, a. a. O., S. 277 ff.

Der Betriebsgewinn wird seinem Ursprung nach in den Leistungsgewinn und den Bewertungsgewinn unterteilt.

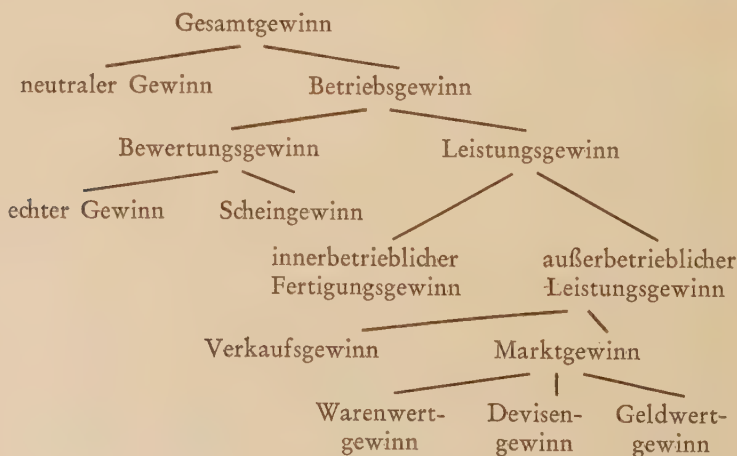
Auch der Bewertungsgewinn kann für eine Unterscheidung der Wirtschaftsprinzipien keinen exakten Maßstab liefern. Das gilt ganz besonders für den Bewertungsgewinn, der nur als Scheingewinn entsteht. Aber selbst der als echter Gewinn zu bezeichnende Bewertungsgewinn muß für die Untersuchung als brauchbarer Maßstab ausscheiden.

Desgleichen kann als Maßstab nur der realisierte Gewinn gebraucht werden. Noch nicht realisierte Gewinne bleiben für eine Unterscheidung ohne Bedeutung.

Ebenso muß ein eventuell erzielter Marktgewinn als für die Begriffsbestimmung unwesentlich ausgeschieden werden. Das gilt in besonderem Maße für die Geldwertgewinne als unechte Gewinne. Was die Warenwert- und Devisengewinne betrifft, so können sie — selbst wenn sie infolge rascher Realisierung als echte Gewinne bezeichnet werden können — für unsere Unterscheidung nicht als exakter Maßstab verwendet werden.

Als wesentliche Gewinnbestandteile verbleiben dann nur noch der innerbetriebliche Fertigungsgewinn und der Verkaufsgewinn. Werden solche Gewinne angestrebt, so muß man von einem erwerbswirtschaftlichen Unternehmen sprechen. Andererseits liegen gemeinwirtschaftliche Betriebe nur dann vor, wenn auf die Erzielung eines innerbetrieblichen Fertigungsgewinnes und eines Verkaufsgewinnes verzichtet wird.

Zusammenfassend kann die Aufteilung des Gewinnbegriffs in einer Übersicht dargestellt werden:¹⁾



¹⁾ In Anlehnung an Fischer, Guido, a. a. O., S. 279.

Das Vorliegen eines Gewinnverzichts kann einwandfrei bestimmt werden. Für eine Bestimmung des Gewinns ergeben sich hierfür zwei Möglichkeiten.

Der Gewinn kann einmal in der Zeitspannenbetrachtung der Buchhaltung gesehen werden als Überschuß zwischen Aufwand und Ertrag. Für die vorliegende Untersuchung könnte also dann von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb gesprochen werden, wenn in der Jahresbilanz des entsprechenden Betriebes kein Gewinn errechnet wird, bzw. wenn in der Ergebnisrechnung kein innerbetrieblicher Fertigungsgewinn und kein Verkaufsgewinn ausgewiesen wird.

Der Gewinn kann aber auch in der Zeitpunkt Betrachtung der Kostenrechnung als Differenz zwischen dem Marktpreis und den für den Kostenträger entstandenen Kosten gesehen werden.

Die beiden Betrachtungsweisen stehen miteinander insoweit in Zusammenhang, als die Kalkulation für ihre Gemeinkostenzuschläge auf die Werte der Buchhaltung zurückgreifen muß.

Nach der kalkulatorischen Betrachtungsweise kann von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb gesprochen werden, wenn in der Kalkulation der Produkte auf einen Gewinnzuschlag verzichtet wird.

Für eine Beurteilung des Wirtschaftsprinzips scheint ohne Zweifel die kalkulatorische Betrachtungsweise vorteilhafter zu sein. Eine Beurteilung nach dem buchhalterischen Gewinn könnte jeweils nur zum Abschluß einer Periode vorgenommen werden. Demgegenüber erlaubt die kalkulatorische Betrachtung ein Urteil zu jedem Zeitpunkt. In der Buchhaltung könnte auch ein fehlender Gewinn rechnerisch dadurch zustande gekommen sein, daß ein an sich gewinnbringendes Produkt durch ein mit Verlust verkauftes Produkt ausgeglichen wurde.¹⁾

Wenn bis jetzt festgestellt wurde, daß ein Gewinnverzicht in der Kalkulation ein wesentliches Kriterium zur Beurteilung des vorherrschenden Wirtschaftsprinzips darstelle, so sind damit noch keineswegs alle für eine klare Unterscheidung in der Gewinnssphäre liegenden Punkte gelöst.

Dazu muß zunächst der Gewinn in der Kalkulation untersucht werden.

3123 Der kalkulatorische Gewinn

Kann die Verrechnung eines kalkulatorischen Gewinnes für ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen in Frage kommen? Diese Frage kann nur beantwortet werden, wenn die Bestandteile des kalkulatorischen Gewinnes untersucht werden.

¹⁾ Der kalkulatorische Ausgleich widerspricht m. E. dann nicht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip, wenn auf eine andere Weise die Deckung eines dringenden Bedarfes nicht möglich ist. Ein allgemeines Urteil ist hier wohl kaum abzugeben; es müßte jeweils der besondere Fall untersucht werden.

Nach LSP¹⁾ werden im kalkulatorischen Gewinn abgegolten:

- a) das allgemeine Unternehmerwagnis,
- b) ein Leistungsgewinn bei Vorliegen einer besonderen unternehmerischen Leistung in wirtschaftlicher, technischer oder organisatorischer Hinsicht. Der Leistungsgewinn soll der unternehmerischen Mehrleistung entsprechen.

Was den Leistungsgewinn anbelangt, so steht wohl außer Zweifel, daß der Ansatz eines solchen dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip widersprechen würde.

Kann ein allgemeines Unternehmerwagnis im gemeinwirtschaftlichen Betrieb verrechnet werden? Die Vorschriften der LSP unterscheiden das Wagnis in ein allgemeines Unternehmerwagnis und in spezielle Wagnisse:²⁾

„Nr. 47 Abgrenzung

- (1) Wagnis (Risiko) ist die Verlustgefahr, die sich aus der Natur des Unternehmens und seiner betrieblichen Tätigkeit ergibt.
- (2) Wagnisse, die das Unternehmen als Ganzes gefährden, d. h. die in seiner Eigenart, in den besonderen Bedingungen des Wirtschaftszweiges oder in wirtschaftlicher Tätigkeit schlechthin begründet sind, bilden das allgemeine Unternehmerwagnis.
- (3) Einzelwagnisse sind die mit der Leistungserstellung in den einzelnen Tätigkeitsbereichen des Betriebes verbundenen Verlustgefahren.

Nr. 48 Verrechnung

- (1) Das allgemeine Unternehmerwagnis wird im kalkulatorischen Gewinn abgegolten.
- (2) Für die Einzelwagnisse können kalkulatorische Wagniskosten (Wagnisprämien) in die Kostenrechnung eingesetzt werden. Betriebsfremde Wagnisse sind außer Betracht zu lassen. Soweit Wagnisse durch Versicherungen gedeckt oder eingetretene Wagnisverluste in anderen Kostenarten abgegolten sind, ist der Ansatz von Wagniskosten nicht zulässig.“

Da ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb auf den Gewinn grundsätzlich verzichtet, wird er gegenüber einem erwerbswirtschaftlichen Betrieb weit geringere Risiken eingehen müssen. Dazu kommt, daß ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb nur in ganz bestimmten Sektoren der Wirtschaft tätig ist, in denen

¹⁾Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund von Selbstkosten, Anlage zur Verordnung PR Nr. 30/53 vom 21. 11. 1953. Zitiert nach LSP-LSÖ Preis und Kosten — Erkenntnisse und Folgerungen in der Praxis der LSÖ/LSP-Rechnung, von Guido Fischer, Heidelberg 1954, 2. Aufl.

²⁾Fischer, Guido, LSÖ-LSP, Preis und Kosten, Heidelberg 1954, S. 141.

ein Unternehmen als Ganzes in der Regel kaum gefährdet ist und zudem im Bedarfsfall vielfach auf öffentliche Unterstützung rechnen kann. Es besteht daher kein dringender Grund für den Ansatz eines allgemeinen Unternehmerwagnisses. Für die weitere Untersuchung kann somit festgelegt werden, daß in der Kalkulation eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes ein allgemeines Unternehmerwagnis nicht angesetzt werden kann.

Nachdem für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Zulässigkeit eines allgemeinen Unternehmerwagnisses und eines Leistungsgewinnes verneint wurde, kann somit auch kein kalkulatorischer Gewinn verrechnet werden. Wird in der Kalkulation dennoch ein kalkulatorischer Gewinn angesetzt, so muß eindeutig von einem erwerbswirtschaftlichen Betrieb gesprochen werden.

3124 Die Gewinnbestandteile in den kalkulatorischen Kosten

Auch damit kann das Problem eines Gewinnverzichts noch nicht als gelöst betrachtet werden. Es erscheint vielmehr notwendig, auch die kalkulatorischen Kosten einer kurzen Untersuchung zu unterziehen.

Diese setzen sich zusammen aus den Anlageabschreibungen (kalkulatorische Abschreibungen), den Zinsen (kalkulatorische Zinsen) und den Einzelwagnissen (kalkulatorische Wagnisse). Es muß nun für jede Art der kalkulatorischen Kosten die Frage gestellt werden, wie weit ihr kalkulatorischer Ansatz in einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb zulässig ist, d. h. wie weit es sich hierbei um Bestandteile eines Gewinnes im erwerbswirtschaftlichen Sinn handelt.

Sind im gemeinwirtschaftlichen Betrieb Anlageabschreibungen gerechtfertigt? Die Vorschriften der LSP verstehen unter Anlageabschreibungen die „Kosten der Wertminderung betriebsnotwendiger Anlagegüter“ und legen bezüglich des Abschreibungsbetrages fest, daß dieser „sowohl je Zeiteinheit als auch je Leistungseinheit ermittelt werden“ kann.¹⁾

„Die verbrauchsbedingten Abschreibungen, wie sie für die Kostenrechnung von der LSP-Rechnung verlangt werden, wollen den Wertverzehr erfassen, der durch die Fertigung eintritt oder schon eingetreten ist. Denn die Kostenrechnung darf sich nicht mit Abschreibungsbeträgen befassen, die nach ganz anderen Gründen errechnet werden als sie den Fertigungsverhältnissen entspringen. Die Kostenrechnung muß vielmehr diejenigen Beträge sammeln, die als Kosten durch die Fertigung anfallen. Hierher gehört auch die Wertminderung der Anlagewerte durch deren Wertverbrauch bei den einzelnen Fertigungsstufen.“²⁾

¹⁾ LSP, Nr. 37.

²⁾ Fischer, Guido, LSO-LSP, Preis und Kosten, 2. Aufl., Heidelberg 1954, S. 105.

Der Wertverbrauch der Anlagewerte entsteht durch die technische und die wirtschaftliche Abnutzung.

Daraus ergibt sich, daß jeder gemeinwirtschaftliche Betrieb, wenn seine Leistungsfähigkeit erhalten bleiben soll, auf Anlageabschreibungen nicht verzichten kann. Entsprechend ergibt sich auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Notwendigkeit einer Anlageabschreibung im Rahmen der kalkulatorischen Kosten.

Sind im gemeinwirtschaftlichen Betrieb kalkulatorische Zinsen gerechtfertigt? Unter kalkulatorischen Zinsen versteht man die „in die Kostenrechnung einzustellenden Kosten für die Bereitstellung des betriebsnotwendigen Kapitals, unabhängig davon, ob für Eigenkapital Zinsen gewährt werden und in welcher Höhe für Fremdkapital Zinszahlung erfolgt. Damit ist der Gegensatz von Eigen- und Fremdkapital kalkulatorisch unbeachtlich; der Einfluß der wechselnden Finanzlage ist aus der Kostenrechnung ausgeschaltet.“¹⁾

In den kalkulatorischen Zinsen ist also sowohl eine Verzinsung des Fremdkapitals, als auch eine Verzinsung des Eigenkapitals enthalten. Über die Zulässigkeit einer Verzinsung des Fremdkapitals — soweit es der Betrieb unbedingt zur Erfüllung seiner Aufgaben benötigt und es durch Eigenkapital nicht ablösen kann — im gemeinwirtschaftlichen Betrieb wird es keinen Zweifel geben. Das Fremdkapital kann im gemeinwirtschaftlichen Betrieb verzinst werden.

Die Verzinsung des Eigenkapitals widerspricht aber einwandfrei dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip. Eigenkapital verzinsen heißt zugleich nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip handeln. Es gibt kein Argument, das eine solche Eigenkapitalverzinsung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb rechtfertigen könnte. Das Wesen einer Erwerbswirtschaft besteht ja gerade in einer möglichst großen Rentabilität des eingesetzten Kapitals. Daher ist eine Verzinsung des Eigenkapitals im gemeinwirtschaftlichen Betrieb mit dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip unvereinbar.²⁾

¹⁾ Stichwort „kalkulatorische Zinsen“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 1587.

²⁾ Zur Frage der Verzinsung des Eigenkapitals im Krankenhaus schreibt Eichhorn, Siegfried, a. a. O., S. 309 f.:

„In der Unternehmung bezieht man die Verzinsung des gesamten betriebsnotwendigen Kapitals als Kostenfaktor in die Preiskalkulation ein, damit also auch die Verzinsung des Eigenkapitals, soweit dieses betriebsnotwendig ist. Solange es sich hierbei um effektiv gezahlte Zinsen handelt, ist man sich über den Kostencharakter einig. Unterschiedlich dagegen sind die Auffassungen über den Charakter der Eigenkapitalzinsen. Die einen anerkennen sie als Kostenfaktor, die anderen verbinden sie gedanklich schon mit dem Gewinnzuschlag.

Im Krankenhaus ist es biher nicht üblich gewesen, die Verzinsung des Eigenkapitals in die Preiskalkulation einzubeziehen, und auch die Bundespflegesatzverordnung sieht ausdrücklich davon ab. Bestimmend für diesen freiwilligen und nicht erst durch die Bundespflegesatzverordnung erzwungenen Verzicht ist die aus dem Solidaritätsgedanken folgende geistige Grundhaltung der Krankenhäuser; denn die Krankenhausträger stellen, . . . Eigenkapital für die Errichtung eines Kranken-

Statt der kalkulatorischen Zinsen dürfen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb also nur die anfallenden Fremdkapitalzinsen in der Kalkulation verrechnet werden.

Können im gemeinwirtschaftlichen Betrieb Einzelwagnisse bzw. kalkulatorische Wagnisse in der Kalkulation angesetzt werden? Kalkulatorische Wagnisse sind verschiedene Einzelwagnisse, deren Ursachen, Höhe und Umfang feststellbar sind und die durch die Verrechnung kalkulatorischer Wagnisse abgegolten werden können. Als solche Einzelwagnisse gelten vor allem:

- „a) Ausschufwagnis, hervorgerufen durch Fehlarbeiten, fehlerhafte oder minderwertige Rohstofflieferungen ...
- b) Beständewagnis, entstehend durch Schwund, Diebstahl, Verrosten, Veralten, Modeänderungen, Güteminderung, Maßänderung, Inventur- und Kassendifferenzen ...
- c) Debitoren- oder Vertriebswagnis, ausgelöst durch Ausfälle an Forderungen aus Warenlieferungen und Leistungen ...
- d) Entwicklungswagnis, d. s. Aufwendungen für fehlgeschlagene Entwicklungsarbeiten, soweit nicht bereits als Gemeinkosten verrechnet ...
- e) Gewährleistungswagnis, Aufwendungen für Nacharbeiten an nicht vertragsgemäß gelieferten Erzeugnissen, Minderungen der Forderungen durch Gutschrift usw. ...“¹⁾

Bei einer näheren Betrachtung dieser Wagnisse ergibt sich, daß diese im Gegensatz zum allgemeinen Unternehmerwagnis nachträglich — innerhalb

hauses aus religiösen, ethischen oder fürsorgerischen Motiven zur Verfügung. Fehlen bei einem Geldgeber diese Beweggründe, dann investiert er sein Geld nicht im Krankenhaus, sondern in irgendeinem Erwerbsbetrieb. Wenn von Krankenhausträgerseite schon einmal die Verzinsung des Eigenkapitals gefordert worden ist, dann nur aus dem Grunde, um damit die Nichterstattung anderer Kostenarten auszugleichen. Erhält das Krankenhaus aber seine Selbstkosten in voller Höhe, dann entfällt auch dieser Beweggrund.

Man kann also sagen, daß der Krankenhausträger von sich aus bereit ist, auf eine Verzinsung des betriebsnotwendigen Eigenkapitals zu verzichten.“

Stellt man nun anstelle der religiösen, ethischen und fürsorgerischen Motive das gemeinwirtschaftliche Motiv, so bestehen keinerlei Bedenken, den für die Krankenhäuser geltenden Verzicht auf die Verzinsung des betriebsnotwendigen Eigenkapitals auf alle gemeinwirtschaftlichen Betriebe auszudehnen.

Wenn heute die LSP vom 21. November 1953 die Zinsen für das gesamte betriebsnotwendige Kapital als Kosten deklariert, so ist das wohl unter anderem auch darauf zurückzuführen, daß die LSP ähnlich den Kostenrechnungsgrundsätzen vom 16. Januar 1939 in erster Linie auf die Betriebsüberwachung abgestellt sind.

Demgegenüber wurden in den LSU vom 15. November 1938, bei denen die Preiskalkulation im Vordergrund stand, der Kapitalzins nicht als Kosten, sondern als Gewinnbestandteil gewertet.

Es kann heute jedoch kein Zweifel mehr darüber bestehen, daß Fremdkapitalzinsen auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb als Kosten zu werten sind.

¹⁾ Stichwort „Wagnisse“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 3226.

leicht überschaubarer Perioden — feststellbar sind. Ein Verzicht auf ihre kalkulatorische Verrechnung wäre gleichbedeutend mit einem Verzicht z. B. auf Anlageabschreibungen. Dem Betrieb entstehen durch solche Wagnisse echte Aufwendungen. Für die Ermittlung der kalkulatorischen Wagniskosten schreibt LSP vor:¹⁾

- „(1) Die kalkulatorischen Wagniskosten sind auf der Grundlage der tatsächlich entstandenen Verluste aus Wagnissen zu ermitteln. Soweit Verlusten aus Wagnissen entsprechende Gewinne gegenüberstehen, sind diese aufzurechnen. Der tatsächlichen Gefahrenlage im laufenden Abrechnungszeitabschnitt ist Rechnung zu tragen . . .
- (2) Für die Bemessung der Wagniskosten soll ein hinreichend langer, möglichst mehrjähriger Zeitabschnitt zugrunde gelegt werden. Dabei ist stets ein Ausgleich zwischen den kalkulatorischen Wagniskosten und den tatsächlichen Verlusten aus Wagnissen anzustreben.“

Gegen derart verrechnete Wagnisse (Einzelwagnisse) kann nicht argumentiert werden, sie enthielten versteckte Gewinne. Aus diesem Grunde können in einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb durchaus kalkulatorische Wagnisse verrechnet werden.

Damit kommen wir zu dem Ergebnis, daß in einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb als kalkulatorische Kosten nur die Anlageabschreibungen und die Einzelwagnisse angesetzt werden dürfen; statt der unzulässigen kalkulatorischen Zinsen können nur die Fremdkapitalzinsen verrechnet werden.

3125 Selbstfinanzierung und gemeinwirtschaftliches Prinzip

Schließlich ergibt sich noch im Zusammenhang mit der Erörterung des Gewinnverzichts gemeinwirtschaftlicher Betriebe eine weitere Frage. Soll für gemeinwirtschaftliche Betriebe jede Art von Selbstfinanzierung ausgeschlossen sein?

Aus den bisher festgelegten Grundsätzen für die Kalkulation in gemeinwirtschaftlichen Betrieben ergibt sich das zwangsläufig. Eine Selbstfinanzierung erfolgt ja durch eine Ansammlung von Unternehmungsgewinnen auf dem Kapitalkonto oder durch eine Bildung von offenen oder stillen Rücklagen. Jede Selbstfinanzierung hat eine Erhöhung des Preises über die Selbstkosten zur Folge. Höhere Preise schließen aber bestimmte Bedarfschichten von der Bedarfsdeckung aus. Wenngleich die Selbstfinanzierung für gemeinwirtschaftliche Betriebe grundsätzlich abzulehnen ist, muß doch ein besonderer Fall noch untersucht werden.

Es ist denkbar, daß ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb übermäßig stark mit

¹⁾ LSP, Nr. 49.

Fremdkapital belastet ist oder daß ein solcher Betrieb für die Erfüllung seiner gemeinwirtschaftlichen Aufgaben dringend Investitionen durchführen muß, für die von außen keine Mittel zu erhalten sind. Der Betrieb steht also vor der Situation, entweder zusätzliches Kapital zu beschaffen oder aber seine Arbeit einzustellen bzw. auf die Erfüllung neuer gemeinwirtschaftlicher Aufgaben zu verzichten.

Ist also in einem solchen Fall die Selbstfinanzierung mit dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip vereinbar? Muß der Betrieb, um seine Gemeinwirtschaftlichkeit nicht zu verlieren, seine Arbeit einstellen bzw. auf die notwendige Bedarfsdeckung verzichten? Wenngleich dieser Fall in der Praxis nur selten vorkommen wird — praktisch wird immer ein kapitalkräftiger Träger einspringen — darf das Problem nicht umgangen werden.

Es erscheint in einem solchen Falle gerechtfertigt, eine beschränkte Selbstfinanzierung nicht als grundsätzlichen Widerspruch zum gemeinwirtschaftlichen Prinzip zu sehen. Es kann sich dann aber nicht mehr um den reinen Typ eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes handeln.

3126 Freiwilliger und erzwungener Gewinnverzicht

Beim Gewinnverzicht kann es sich um einen Verzicht auf einen an sich möglichen Gewinn handeln, es kann aber auch sein, daß der Gewinnverzicht nicht auf einer freiwilligen Entscheidung beruht, daß er vielmehr zwangsläufig aus bestimmten marktpolitischen Gegebenheiten resultiert.

So kann z. B. ein kommunales Krankenhaus seine Preise bewußt an den Selbstkosten orientieren, selbst wenn noch ein Gewinn im Preis von den Nachfragern erstattet würde. Das Krankenhaus gibt sich eben mit der Erstattung der Selbstkosten zufrieden; seine Aufgabe liegt nicht in der Erwirtschaftung eines Gewinnes, sondern einzig und allein in der bestmöglichen Deckung des Bedarfes. Im anderen Fall entspricht die Tarifgestaltung eines kommunalen Verkehrsbetriebes ebenfalls den Selbstkosten. In diesem Falle aber hätten die Verkehrsbetriebe gerne einen Gewinn erwirtschaftet. Aus sozialpolitischen Gründen kann aber den Kunden kein höherer Tarif zugemutet werden. In diesem Falle ist zwar ein Gewinn erwünscht, es ist aber nicht möglich, einen solchen zu erzielen.

Sollen nur jene Betriebe als gemeinwirtschaftlich gelten, die auf einen an sich möglichen Gewinn verzichten? Soll z. B. dem geschilderten Verkehrsbetrieb die Gemeinwirtschaftlichkeit zuerkannt werden?

Eines kann wohl sofort festgestellt werden: es handelt sich in diesem Falle nicht mehr um den reinen Typ des gemeinwirtschaftlichen Betriebes.

Was ist das oberste betriebspolitische Ziel dieses Verkehrsbetriebes? Ist es die Bedarfsdeckung oder die Gewinnerzielung? Ohne Zweifel wird auch eine

Rentabilität erstrebt. Aber die Tatsache, daß trotz des notwendigen und erzwungenen Verzichts der Betrieb weiter wirtschaftet — es muß in diesem Falle natürlich angenommen werden, daß eine Gewinnerzielung langfristig nicht möglich ist — zeigt, daß in diesem Betrieb ein weiterer betriebspolitischer Grundsatz besteht, der dem Streben nach Rentabilität übergeordnet ist. Es handelt sich in diesem Falle um die bestmögliche Bedarfsdeckung. Erst wenn die Bedarfsdeckung sichergestellt ist, darf ein Gewinn erzielt werden. Wird aber tatsächlich ein Gewinn erzielt — und sei es auch nur ein beschränkter oder angemessener Gewinn —, so kann man nicht mehr von einem Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung sprechen, bestenfalls von einem Streben nach Bedarfsdeckung.

Stünde bei dem beschriebenen Verkehrsbetrieb die Rentabilität an erster Stelle, so würden zunächst die unrentablen Strecken beseitigt und wenn auch damit eine Rentabilität auf die Dauer noch nicht erzielt werden kann, der gesamte Betrieb liquidiert.

Es erscheint damit praktisch nicht wesentlich, ob der Gewinnverzicht auf einer freiwilligen Entscheidung oder auf zwangsläufigen Gegebenheiten beruht. Wesentlich ist lediglich, daß kein Gewinn vorliegt und daß damit das Streben nach der bestmöglichen Bedarfsdeckung den entscheidenden Impuls für das betriebliche Wirtschaften darstellt. Es dürfte auch in der Praxis sehr schwer sein, das wirkliche Motiv zu erkunden. Die Weiterführung unrentabler Betriebe kann auf die Dauer nicht mit erwerbswirtschaftlichen Motiven begründet werden; es handelt sich dabei vielmehr um solche gemeinwirtschaftlicher Art.

313 Das Fehlen der Konkurrenz als tertiäres Merkmal

Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb ist bezüglich seiner innerbetrieblichen Verhältnisse der in der Kalkulation niedergelegte Gewinnverzicht entscheidend. Aber auch in der Beziehung zwischen Betrieb und Markt weisen die gemeinwirtschaftlichen Betriebe ein besonderes Merkmal auf: das grundsätzliche Fehlen einer Konkurrenz bzw. eines Wettbewerbs.¹⁾ Das Wort „Wettbewerb“ ist eine „Verdeutschung des Begriffs Konkurrenz (Wettlauf) zur Kennzeichnung des Leistungskampfes zwischen Wirtschaftseinheiten am Markt.“

Der „Wettbewerb als Leistungskampf bietet Gewähr für die Belieferung des

¹⁾ Konkurrenz bzw. Wettbewerb wird hier im Sinne eines Kampfes um den Markt verstanden. Auf psychologische, politische, weltanschauliche usw. Gründe zurückgehende Wettbewerbsrelikte bleiben hierbei unberücksichtigt.

Weitere Ausführungen über den Wettbewerb siehe S. 174 f.

Marktes mit besseren Produkten zu niedrigsten Preisen: Nachfrage wandert zum leistungsfähigsten Angebot. Der Wettbewerb fördert den technischen Fortschritt, weil jeder Betrieb versuchen muß, zur Sicherung seiner Position am Markt seine Leistungen immer mehr zu verbessern.“¹⁾

„Wir wollen jetzt den ökonomischen Wettbewerb definieren. Es handelt sich dabei um einen Wettstreit — oder öfter um eine Aufeinanderfolge von Wettstreiten —, bei dem unabhängige Verkäufer Produkte ihrer eigenen Wahl zu Preisen ihrer eigenen Wahl anbieten, die von unabhängigen Käufern bewertet und gekauft werden, wobei sich die Erzeugnisse gegenseitig in dem Sinne ersetzen können, daß sich mit dem einen oder anderen eine bestimmte Tätigkeit oder ein bestimmtes Erleben erreichen läßt. Die Käufer müssen dabei die Freiheit haben, jedes angebotene Geschäft abzuschließen, zurückzuweisen oder ein Gegenangebot zu machen.“²⁾

Abbot betont, daß dabei alle Beteiligten die bestmögliche Erfüllung ihrer eigenen Interessen anstreben müssen. Er bezeichnet die Verkäufer als Wettbewerber und die Käufer als Richter.

„Diese Vorstellung vom wirtschaftlichen Wettbewerb ist umfassender als die übliche theoretische Konzeption. Sie haftet nicht an der kapitalistischen Institution des privaten, auf Gewinnerzielung gerichteten Unternehmertums, umfaßt also gemeinnützige Organisationen (z. B. Universitätserziehung).“³⁾ Durch den Gewinnverzicht ist das Erwerbsstreben ausgeschaltet. Dadurch erlischt auch der wirtschaftliche Wettbewerb.

Zwei gemeinwirtschaftliche Krankenhäuser werden nicht gegeneinander konkurrieren. Wenn z. B. in einer Kreisstadt bereits ein Krankenhaus des Wohlfahrtsverbandes A besteht, das den gesamten Bedarf des Landkreises ohne Schwierigkeiten decken kann und es würde nun der Wohlfahrtsverband B in der gleichen Art aus irgend welchen Prestigegründen ein gleiches Krankenhaus bauen, so daß in Zukunft um die Patienten geworben werden müßte, so kann man bei den Krankenhäusern nicht mehr von gemeinwirtschaftlichen Betrieben sprechen.

Zum Wesen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes gehört die Befriedigung eines allgemeinen Bedarfs. Das heißt nun aber nicht, daß z. B. zwischen zwei gemeinwirtschaftlichen Theatern einer Stadt kein künstlerischer Wettbewerb bestehen kann. Der Kampf um die Position am Markt entfällt bei den gemeinwirtschaftlichen Betrieben. Sie widmen sich nur der Befriedigung eines offenen und dringenden Bedarfs. Das Fehlen eines solchen Bedarfs entzieht

¹⁾ Stichwort „Wettbewerb“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 3329 f.

²⁾ Abbot, Lawrence, Qualität und Wettbewerb, München und Berlin 1958, aus dem Amerikanischen übersetzt, S. 126.

³⁾ Abbot, Lawrence, a. a. O., S. 127.

den gemeinwirtschaftlichen Betrieben ihre Existenzberechtigung. Es gehört zum Wesen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips, daß der Kampf um die Marktstellung entfällt.

Der gemeinwirtschaftliche Betrieb wirtschaftet nur in Bereichen, in denen eine erwerbswirtschaftliche Bedarfsdeckung allgemein aus sozialen Gründen nicht möglich ist. Aus diesem Grunde kann er auch nicht mit erwerbswirtschaftlichen Betrieben in Konkurrenz treten. Ein Bedarf, der bisher erwerbswirtschaftlich gedeckt werden konnte, rechtfertigt nicht das Wirtschaften gemeinwirtschaftlicher Betriebe.

Hiervon kann es Ausnahmen geben, wenn z. B. gemeinwirtschaftlichen Betrieben gewisse Monopolstellungen eingeräumt werden. Selbst wenn z. B. in einer Stadt zu bestimmten Zeiten auf bestimmten Strecken ein erwerbswirtschaftlicher Omnibusverkehr möglich wäre, ist nichts dagegen einzuwenden, daß die gemeinwirtschaftlichen Verkehrsbetriebe für den gesamten Personenverkehr einer Stadt ein Monopol erhalten, da sonst ein Kostenausgleich bei den Verkehrsbetrieben nicht möglich wäre oder das entstehende Defizit noch größer würde. Die Befriedigung des Verkehrsbedarfs einer Stadt muß hier als Ganzes gesehen werden.

Das Fehlen der Konkurrenz muß als Kriterium für eine Abgrenzung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe den Gewinnverzicht ergänzen. Es wäre sonst möglich, daß z. B. ein zu einem Konzern gehörendes Unternehmen aus irgendwelchen konzernpolitischen Gründen grundsätzlich auf den Gewinn verzichtet, daß dieser Gewinnverzicht aber im Dienste der erwerbswirtschaftlichen Motive des Konzerns steht. Auch wenn ein Betrieb aus marktpolitischen Gründen zeitweilig auf einen an sich möglichen Gewinn verzichtet — um sich z. B. eine bessere Marktposition zu erkämpfen und Konkurrenten zu vernichten — kann noch nicht von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb gesprochen werden. Solange ein Konkurrenzkampf zwischen den Leistungen einzelner Betriebe besteht, sind die Voraussetzungen für einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb noch nicht gegeben.

Das Fehlen einer Konkurrenz ist betriebswirtschaftlich ohne größere Schwierigkeiten zu bestimmen. In diesem Fall entfällt für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Aktivität auf dem Absatzmarkt. Die Teilfunktionen des Absatzes bleiben zwar erhalten, werden aber mehr oder weniger passiv.

Nach der Definition von Abbot bieten beim Wettbewerb die Verkäufer Produkte ihrer eigenen Wahl zu Preisen ihrer eigenen Wahl an. Bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben aber kann man nicht mehr sagen, daß es sich bei den Produkten grundsätzlich um solche eigener Wahl handelt. Die gemeinwirtschaftlichen Betriebe sind vielmehr bezüglich ihrer Leistungen und Produkte weitgehend durch den offensichtlichen Bedarf festgelegt. Für sie entfällt das "marketing". Erst recht kann nicht mehr von Preisen der eigenen

Wahl gesprochen werden. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb sind die Selbstkosten die oberste Grenze. Weiter fordert Abbot für die Käufer die Möglichkeit, angebotene Geschäfte zurückzuweisen oder Gegenangebote zu machen. Für die Befriedigung seines Bedarfes wird der Käufer jedoch in der Regel keine Auswahl zwischen mehreren gemeinwirtschaftlichen Betrieben besitzen. Dazu haben auch die Interessen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes gegenüber dem zu deckenden Bedarf zurückzustehen.

32 *Die Variation der Determinanten des Wirtschaftsprinzips*

321 Das theoretische Modell und der Betrieb in der Praxis

Mit der Festlegung der Abgrenzungsmerkmale „Bedarfsdeckung“, „Gewinnverzicht“ und „Fehlen der Konkurrenz“ ist das Modell des gemeinwirtschaftlichen Betriebes gekennzeichnet.

Ebenso ist der erwerbswirtschaftliche Betrieb durch das Streben nach Rentabilität bzw. Gewinnmaximierung bestimmt. In der Regel wird auch die Konkurrenz die Marktsphäre des erwerbswirtschaftlichen Sektors kennzeichnen, wenngleich auch erwerbswirtschaftliche Monopolbetriebe möglich sind. Im Rahmen einer zunehmenden Liberalisierung des Welthandels und einer zunehmenden Verschärfung der gegen Wettbewerbsbeschränkungen aller Art gerichteten Gesetzgebung werden jedoch, langfristig gesehen, erwerbswirtschaftliche Monopolbetriebe immer seltener anzutreffen sein. Man kann daher ohne Bedenken dem Modell des erwerbswirtschaftlichen Betriebes in der Marktebene die Konkurrenz zuordnen.

Diese beiden extremen Modelle veranschaulichen in exakter Weise die jeweiligen Eigenarten der Wirtschaftsprinzipien und ermöglichen eine Ableitung des Einflusses der Wirtschaftsprinzipien auf die Struktur des Betriebes.

Will eine Untersuchung sich nicht auf extreme Modelle beschränken, so erweist es sich als notwendig, auch die zwischen den beiden extremen Modellen liegenden Betriebstypen in die Untersuchung miteinzubeziehen.

So muß untersucht werden, wie weit die Zwischentypen einem der beiden Wirtschaftsprinzipien zugeordnet werden können. Damit ist die Frage zu beantworten, ob überhaupt diese Zwischentypen an einer bestimmten Stelle durch eine eindeutige Trennungslinie einem der beiden Wirtschaftsprinzipien zugeordnet werden können.

Das soll auf die Weise geschehen, daß zunächst einmal die das Wirtschaftsprinzip bestimmenden Determinanten herausgearbeitet werden und diese Determinanten dann in allen denkbaren Kombinationen verknüpft werden.

Die so entstehenden Betriebstypen müssen dann auf ihr Wirtschaftsprinzip hin untersucht werden.

322 Die Determinanten des Wirtschaftsprinzips

Das Wirtschaftsprinzip wird in starkem Maße von der *Zwecksetzung* des Betriebes bestimmt.¹⁾ Der erwerbswirtschaftliche Betrieb verfolgt einen anderen Zweck als der gemeinwirtschaftliche Betrieb. Während der Zweck des erwerbswirtschaftlichen Betriebes die Erzielung einer Rentabilität ist, erstrebt der gemeinwirtschaftliche Betrieb die bestmögliche Bedarfsdeckung. Rentabilität und Bedarfsdeckung werden in der Regel auch die Motive sein, die zur Neugründung von Betrieben den Ausschlag geben. Ein Motiv schließt dabei das andere aus. Wenn ein Betrieb seine gesamte Betriebspolitik auf die Rentabilität ausrichtet und jede betriebliche Handlung demzufolge auf ihre Förderung der Rentabilität hin geprüft wird, so wird die Bedarfsdeckung bestenfalls in dem Umfange die betrieblichen Dispositionen bestimmen, in dem sie das Streben nach Rentabilität nicht behindert. In allen anderen Fällen muß das Streben nach Bedarfsdeckung hinter das Streben nach Rentabilität zurücktreten. Das gleiche gilt umgekehrt für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb. Er kann nicht gleichzeitig die bestmögliche Bedarfsdeckung und die höchste Rentabilität erstreben. Rentabilität ist im gemeinwirtschaftlichen Betrieb nur in dem Maße denkbar, in dem sie die bestmögliche Bedarfsdeckung nicht einschränkt. Praktisch schränkt aber jedes Rentabilitätsstreben die Bedarfsdeckung ein, da es den Gewinn den für die Bedarfsdeckung bereitstehenden Mitteln entzieht. So ergibt sich aus der Zwecksetzung des Betriebes das Determinantenpaar „Rentabilität“ und „bestmögliche Bedarfsdeckung“.

Die Zweckstellung des Betriebes wirkt sich in der *Preisstellung* aus. Rentabilität als oberstes betriebspolitisches Ziel ist so gleichbedeutend mit Gewinnmaximierung. Die betriebspolitische Priorität der bestmöglichen Bedarfsdeckung andererseits ist identisch mit dem Verzicht auf Gewinn. Nun kann ein Betrieb auch seine Preisstellung weder an der Gewinnmaximierung, noch an dem Gewinnverzicht orientieren. Er kann einen mittleren Weg wählen. Diese Möglichkeit soll als angemessener Gewinn bezeichnet werden. So ergeben sich aus der Möglichkeit der Preisstellung die Determinanten Gewinnmaximierung, angemessener Gewinn und Gewinnverzicht.

Schließlich können sich auch im *Marktbereich* für den Betrieb zwei voneinander grundsätzlich verschiedene Situationen ergeben: der Betrieb kann mit der Konkurrenz im Wettbewerb stehen, er kann aber auch ohne Konkurrenz wirtschaften.

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, 1. Band, a. a. O., S. 351 f.

Die Frage nach der Konkurrenz ist zwar für die Bestimmung des Wirtschaftsprinzips quantitativ nicht in dem Maße entscheidend, wie das bei den anderen Determinanten der Fall ist, für eine genaue Bestimmung des Wirtschaftsprinzips scheint sie jedoch notwendig.

Für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb kann wohl festgestellt werden, daß die Frage der Konkurrenz unerheblich bleibt; im Gegenteil kann sogar ein Monopolbetrieb die Gewinnmaximierung in viel stärkerem Maße ausschöpfen, als das bei dem in Wettbewerb stehenden erwerbswirtschaftlichen Betrieb der Fall ist. Ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb unter Wettbewerbsverhältnissen scheint dagegen nicht gut möglich zu sein. In dem Augenblick, wo ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb zu einem anderen gemeinwirtschaftlichen Betrieb in Konkurrenz tritt, kann man bei ihm nicht mehr von einer betriebspolitischen Priorität der Bedarfsdeckung sprechen, da ja der Bedarf von dem schon bestehenden Betrieb bereits gedeckt wird. Wo aber die Priorität der Bedarfsdeckung fehlt, kann man auch nicht mehr von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb* sprechen.

Die Berücksichtigung der Wettbewerbsverhältnisse scheint vor allem auch deshalb notwendig zu sein, da vielfach die zur privaten Wirtschaft in Konkurrenz tretenden öffentlichen Betriebe als gemeinwirtschaftlich bezeichnet werden. Priorität der Bedarfsdeckung bedeutet Gewinnverzicht. Es widerspricht aber der wirtschaftlichen Logik, wenn zwei ohne Gewinn arbeitende Betriebe miteinander in Konkurrenz treten.

Somit ergeben sich im Marktbereich die Determinanten „Konkurrenz“ und „ohne Konkurrenz“. Der Ausdruck Monopol soll in diesem Zusammenhang nicht verwendet werden. Gibt es z. B. in einer Großstadt mehrere Krankenhäuser, so kann man wohl sagen, sie stehen miteinander nicht in Konkurrenz. Obwohl also das einzelne Krankenhaus ohne Konkurrenz wirtschaftet, wäre es doch verfehlt, von einem Monopolbetrieb zu sprechen.

Für den erwerbswirtschaftlichen Bereich bestehen dagegen keine Bedenken, das Fehlen der Konkurrenz mit dem Monopol gleichzusetzen.

Somit ergeben sich für die Bestimmung des Wirtschaftsprinzips folgende Determinanten:

- 1) Nach der Zwecksetzung
 - a) höchstmögliche Rentabilität
 - b) bestmögliche Bedarfsdeckung
- 2) Nach der Preisstellung
 - a) Gewinnmaximierung
 - b) angemessener Gewinn
 - c) Gewinnverzicht

3) Nach der Marktstellung

- a) Konkurrenz
- b) ohne Konkurrenz

Für den reinen Typ des erwerbswirtschaftlichen Betriebes ergeben sich die Determinanten:

- 1) höchstmögliche Rentabilität
- 2) Gewinnmaximierung
- 3) mit und ohne Konkurrenz

Der reine Typ des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist bestimmt durch die Determinantenkombination:

- 1) bestmögliche Bedarfsdeckung
- 2) Gewinnverzicht
- 3) Fehlen der Konkurrenz

323 Die theoretisch möglichen Variationen und ihre praktische Bedeutung

Neben diesen beiden reinen Typen sind aber noch zahlreiche Betriebstypen denkbar, die aus einer anderen Kombination der Determinanten entstanden sind. Es soll nun untersucht werden, wie weit diese Variationen dem erwerbswirtschaftlichen oder dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip zugeordnet werden können. Zugleich kann dann die Frage beantwortet werden, ob es gerechtfertigt erscheint, die Bezeichnung erwerbswirtschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Betrieb über die reinen Typen hinaus in Anwendung zu bringen. Die Frage ist für die vorliegende Untersuchung besonders in bezug auf die Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes von Bedeutung. Hier heißt die Frage dann: kann über den reinen gemeinwirtschaftlichen Betriebstyp hinaus noch von einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb gesprochen werden?

Für die Kombination der Determinanten ergeben sich rein mathematisch-theoretisch 12 Möglichkeiten ($2 \times 3 \times 2 = 12$), da die Determinanten innerhalb eines Bereiches (Zwecksetzung, Preisstellung und Marktstellung) nur alternativ verwendet werden können. Somit ergeben sich die umseitig in einer Tabelle dargestellten Betriebstypen:

- 1) Hierbei handelt es sich um den reinen erwerbswirtschaftlichen Typ mit der Determinantenkombination „Rentabilität — Gewinnmaximierung — Konkurrenz“.
- 2) Die Kombination „Rentabilität — Gewinnmaximierung — ohne Konkurrenz“ ergibt den erwerbswirtschaftlichen Monopolbetrieb.

Betriebstyp (Beispiele)		Zwecksetzung		Preisstellung			Marktstellung	
		Rentabilität	Bedarfsdeckung	Gewinnmaximierung	angemessener Gewinn	Gewinnverzicht	Konkurrenz	ohne Konkurrenz
1)	Erwerbswirtschaftlicher Betrieb (reiner Typ)	X		X			X	
2)	Erwerbswirtschaftlicher Monopolbetrieb	X		X				X
3)	Betrieb im Kampf um die Monopolstellung	X			X		X	
4)	Monopolbetrieb, der seine Marktstellung nicht ausnützt	X			X			X
5)	Betrieb im Kampf um die Monopolstellung	X				X	X	
6)	In der Praxis nicht vorhanden	X				X		X
7)	In der Praxis nicht vorhanden		X	X			X	
8)	In der Praxis nicht vorhanden		X	X				X
9)	Z. B. Bausparkassen		X		X		X	
10)	Z. B. Versorgungs- u. Verkehrsbetriebe mit angemessenem Gewinn		X		X			X
11)	Z. B. Lufthansa		X			X	X	
12)	Gemeinwirtschaftlicher Betrieb (reiner Typ)		X			X		X

3) Langfristig gesehen ist normalerweise die Kombination „Rentabilität — angemessener Gewinn — Konkurrenz“ schwer vorstellbar. Es gibt wohl langfristig keinen Grund, der einen auf höchste Rentabilität bedachten Betrieb dazu bringen könnte, freiwillig auf Gewinnmaximierung zu verzichten und sich statt dessen mit einem angemessenen Gewinn abzufinden. Kurzfristig kann man sich aber vorstellen, daß ein im Kampf um die Monopolstellung sich befindender Betrieb zur Niederkämpfung der Konkurrenz in seiner Preisstellung nur einen geringeren Gewinn berücksichtigt. Auf alle Fälle ist dieser Betrieb dem erwerbswirtschaftlichen Typ zuzuordnen.

Tabelle

4) Die Determinantenkombination „höchstes Rentabilitätsstreben — angemessener Gewinn — ohne Konkurrenz“ kann theoretisch auf einen Betrieb zutreffen, der einerseits eine Monopolstellung besitzt, andererseits aber diese Monopolstellung in seinem Preis nicht voll ausnützt. Man könnte sich auch vorstellen, daß es sich hierbei um einen an der Rentabilität orientierten Staatsbetrieb handelt. Das gleiche könnte auch für den Fall 3) angenommen werden. Auch diese Kombination kann noch eindeutig dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip zugeordnet werden.

5) Die Determinantenkombination „Rentabilitätsstreben — Gewinnverzicht — Konkurrenz“ ist langfristig nur schwer denkbar. Das Streben nach höchster Rentabilität ist mit dem freiwilligen Gewinnverzicht logisch nicht vereinbar. Kurzfristig wäre sie jedoch denkbar, wenn ein Betrieb wie im Falle 3) seine Konkurrenz vernichten will. In diesem Falle kann man sich einen auf den Gewinn verzichtenden Kampfpfeis wohl vorstellen. Der Betriebstyp muß eindeutig dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip zugeordnet werden.

6) Die Kombination „Rentabilitätsstreben — Gewinnverzicht — ohne Konkurrenz“ ist praktisch — langfristig gesehen — nicht denkbar. Auch kurzfristig ist kein Grund zu erkennen, warum ein an höchster Rentabilität orientierter Betrieb, der eine Monopolstellung besitzt, auf einen möglichen Gewinn verzichten soll. Das Streben nach höchster Rentabilität ist mit einem freiwilligen Gewinnverzicht nach wirtschaftlicher Logik nicht zu vereinen. Diese theoretische Kombination scheidet daher für die weiteren Überlegungen aus.

7) Ähnliches gilt für die Determinantenkombination „bestmögliche Bedarfsdeckung — Gewinnmaximierung — Konkurrenz“. Ein Betrieb kann nicht zugleich bestmögliche Bedarfsdeckung und Gewinnmaximierung erstreben. Zudem entfällt das Motiv der Bedarfsdeckung, sobald der Betrieb mit einem anderen in Konkurrenz tritt. Der Bedarf wäre in diesem Fall ja schon von einem anderen Betrieb gedeckt. Auch diese Kombination scheidet daher für die weiteren Untersuchungen aus.

8) Gleiches gilt für die Kombination „bestmögliche Bedarfsdeckung — Gewinnmaximierung — ohne Konkurrenz“. Das Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung ist mit der Gewinnmaximierung logischerweise nicht zu vereinen.

9) Problematisch wird die Zuteilung der Determinantenkombination „bestmögliche Bedarfsdeckung — angemessener Gewinn — Konkurrenz“ zu einem der Wirtschaftsprinzipien. Auch ein angemessener Gewinn widerspricht an sich dem Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung. Andererseits kann der angemessene Gewinn — wenn er nicht auf monopolistische Tendenzen wie in den Fällen 3) und 4) zurückzuführen ist — mit einem Streben nach Bedarfsdeckung erklärt werden. In diesem Fall handelt es sich zwar nicht mehr um die bestmögliche Bedarfsdeckung, in einem bestimmten Umfang ist das Streben nach Bedarfsdeckung aber noch vorhanden. Man kann fast sagen, das Streben nach höchster Rentabilität und das Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung haben sich auf einen Kompromiß im Bereich der Preisstellung geeinigt. Überwiegt nun eines der beiden Zwecksetzungsmotive in dem Maße, daß man diesen Betriebstyp einem der beiden Wirtschaftsprinzipien zuordnen kann?

Nimmt man an, daß die Höhe des angemessenen Gewinnes so groß ist, daß sie zu einer erwerbswirtschaftlichen Betätigung noch genügend Anreiz bietet, so dominiert einwandfrei das Rentabilitätsstreben und der Betrieb wäre damit dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip zuzuordnen. Setzt man jedoch voraus, daß der angemessene Gewinn nur mehr eine Höhe aufweist, die zu gering ist, um eine erwerbswirtschaftliche Betätigung anzuregen, so kann festgestellt werden, daß in diesem Fall das Streben nach Bedarfsdeckung überwiegt. Der Betrieb könnte dann dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip zugeordnet werden. Der Begriff „angemessener Gewinn“ soll im Rahmen dieser Untersuchung im letzteren Sinn — also in einer für eine erwerbswirtschaftliche Initiative nicht mehr ausreichenden Höhe — verstanden werden.

Damit wäre der aus der Determinantenkombination „bestmögliche Bedarfsdeckung — angemessener Gewinn — Konkurrenz“ sich ergebende Betriebstyp noch dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip zuzuordnen, wenngleich er nicht mehr den reinen Typ des gemeinwirtschaftlichen Betriebes verkörpert und somit einen Grenzfall darstellt.

In der Praxis wird dieser Typ z. B. von den gemeinnützigen Bausparkassen verwirklicht. Man kann wohl annehmen, daß ihre Gründung in erster Linie auf den Wunsch nach Bedarfsdeckung zurückgeht und die Gewinnchance erst an zweiter Stelle als Gründungsmotiv von Bedeutung war. Für das in den Bausparkassen investierte Kapital hätte man unter dem Gesichtspunkt der Rentabilität sicher günstigere Anlagemöglichkeiten gefunden. Ist die gesetzlich vorgesehene Gewinnhöhe ausgeschöpft, so kann die Konkurrenz der Bausparkassen — soweit nicht geplante Kapitalerhöhungen eine Rolle spie-

len — in erster Linie mit dem Kampf um das Prestige und um den Firmennamen erklärt werden. Daneben aber ermöglicht die durch die Ausweitung des Betriebes bedingte Steigerung der Wirtschaftlichkeit eine bessere Bedarfsdeckung. So geht die Konkurrenz solcher Betriebstypen auch um die bestmögliche Bedarfsdeckung. In der Tat ist auch die Leistungsfähigkeit der einzelnen Bausparkassen recht unterschiedlich, wenngleich alle gesetzlich auf einen Höchstgewinn festgelegt sind. Größere Wirtschaftlichkeit durch Anpassung an die optimale Betriebsgröße kommt unmittelbar der Bedarfsdeckung zugute.

10) Die Determinantenkombination „Bedarfsdeckung — angemessener Gewinn — ohne Konkurrenz“ ergibt für die Zuteilung zu einem Wirtschaftsprinzip im wesentlichen die gleichen Probleme, wie sie sich für den Fall 9) ergeben haben. Nimmt man auch hier wieder an, daß die Höhe des angemessenen Gewinns nicht ausreicht, die erwerbswirtschaftliche Initiative zur Bereitstellung des notwendigen Kapitals anzuregen, so muß die Betriebsgründung wiederum dem Streben nach Bedarfsdeckung zugeschrieben werden. In diesem Falle könnte auch dieser Betriebstyp dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip zugeordnet werden.

Dieser Betriebstyp wird in der Praxis vielfach von Versorgungs- und Verkehrsbetrieben realisiert, soweit sie nur mit angemessenem Gewinn wirtschaften. Bei der Gründung solcher Betriebe müssen die finanziellen Mittel vielfach von der öffentlichen Hand aufgebracht werden, da für private, erwerbswirtschaftlich orientierte Kapitalgeber die angemessene Verzinsung zu gering ist. Allein diese Tatsache zeigt deutlich, daß dem Streben nach Bedarfsdeckung betriebspolitisch bei diesem Betriebstyp eine besondere Bedeutung zukommt und es daher gerechtfertigt erscheint, diese Betriebe noch dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip zuzuordnen, wenngleich es natürlich nicht mehr in der reinen Form verwirklicht ist. Es muß aber betont werden, daß nicht alle Versorgungs- und Verkehrsbetriebe sich mit einem angemessenen Gewinn begnügen, während andererseits auch wieder Gewinnverzicht bei diesen Betrieben vorliegen kann.

11) Die Determinantenkombination „Bedarfsdeckung — Gewinnverzicht — Konkurrenz“ ist in der Praxis kaum anzutreffen. Es wäre auch kaum einzusehen, warum zwei Betriebe bei Gewinnverzicht nur um der bestmöglichen Bedarfsdeckung willen miteinander in Konkurrenz treten sollten. Überdies bedeutet ja Konkurrenz, daß das Angebot gegenüber der Nachfrage überwiegt, d. h. daß der Bedarf bereits gedeckt ist und von einem Streben nach Bedarfsdeckung also nicht mehr gesprochen werden kann. Für solche Betriebe wird kaum das notwendige Kapital zu finden sein. Denkbar wäre eine solche Konkurrenz bei Gewinnverzicht im Bereich der weltanschau-

lichen und politischen Erziehung und Meinungsbildung, doch scheint man in diesem Falle nicht mehr von Wirtschaftsbetrieben sprechen zu können.

In gewisser Beziehung scheint die Deutsche Lufthansa diesem Betriebstyp zu entsprechen. Natürlich verzichtet die Lufthansa nicht freiwillig auf den Gewinn. Sie ist sogar durch die Wirtschaftslage gezwungen, ein Defizit in Kauf zu nehmen. Man könnte aber hier vielleicht insofern von einem freiwilligen Gewinnverzicht sprechen, als es der Lufthansa wahrscheinlich möglich wäre, durch eine Beschränkung auf rentable Fluglinien die Ertragslage wesentlich zu verbessern. Daß aber dennoch unrentable Ziele angeflogen werden, ist auf das Streben nach Bedarfsdeckung zurückzuführen. Es handelt sich hier jedoch keineswegs um einen wirtschaftlichen Bedarf. Dieser wird von den ausländischen Konkurrenzgesellschaften bereits hinlänglich gedeckt. Auch im Inland könnte von diesen Gesellschaften der Flugdienst im notwendigen Umfang durchgeführt werden. Daß aber dennoch die Lufthansa gegründet wurde, ist ausschließlich auf politische Ursachen zurückzuführen. So war unter anderem die Gründung der Lufthansa in der Bundesrepublik die Antwort auf die Gründung der Lufthansa in der sog. Deutschen Demokratischen Republik. Wenngleich die Lufthansa an sich eine Rentabilität erstrebt, so ist ihre Gründung doch nicht primär auf ein Rentabilitätsstreben, sondern vielmehr auf die notwendige „politische“ Bedarfsdeckung zurückzuführen. Darüber gibt auch die Finanzierung der Lufthansa genügend Klarheit. Nach den Geschäftsberichten der Lufthansa ist auch in den nächsten Jahren mit einem Gewinn noch nicht zu rechnen. Da somit das Streben nach Bedarfsdeckung dominiert, könnte die Lufthansa in ihrer gegenwärtigen Lage wohl noch zu den gemeinwirtschaftlichen Betrieben gerechnet werden. Es bleibt aber die Frage offen, ob im Falle einer offensichtlich „politischen“ Bedarfsdeckung noch von einem Wirtschaftsbetrieb gesprochen werden kann. Nur in einem solchen Falle können die Determinanten „Gewinnverzicht“ und „Konkurrenz“ nebeneinander stehen. Man könnte theoretisch in diesem Zusammenhang auch die nationale und die internationale Konkurrenz unterscheiden.

12) Schließlich ergibt sich die Determinantenkombination „Bedarfsdeckung — Gewinnverzicht — ohne Konkurrenz“, die in der Praxis vor allem der Struktur der Wohlfahrtsbetriebe entspricht und den reinen Typ des gemeinwirtschaftlichen Betriebes verkörpert. In diesem Fall kommt das Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung als oberstes betriebspolitisches Ziel voll und uneingeschränkt zur Geltung. Die Folge ist eine Preisstellung mit bewußtem Gewinnverzicht. Unter diesen Umständen entfällt nach der wirtschaftlichen Logik auch jede Konkurrenz.

Somit kann festgestellt werden, daß von den theoretisch möglichen Variationen der Determinanten eine Anzahl keine — langfristig gesehen — praktische Bedeutung besitzt und sogar wirtschaftstheoretische Widersprüche (z. B. die Kombination „Rentabilität — Gewinnverzicht“ oder „Bedarfsdeckung

— Gewinnmaximierung“) enthält. Wird nun die Reihe der theoretisch denkbaren Kombinationen um diese Fälle bereinigt, so verbleiben folgende Betriebstypen als auch in der Praxis vorhandene Formen:

- 1) Erwerbswirtschaftlicher Konkurrenzbetrieb:
„Rentabilität — Gewinnmaximierung — Konkurrenz“
- 2) Erwerbswirtschaftlicher Monopolbetrieb:
„Rentabilität — Gewinnmaximierung — ohne Konkurrenz“
- 9) Teilgemeinwirtschaftlicher Konkurrenzbetrieb:
„Bedarfsdeckung — angemessener Gewinn — Konkurrenz“
- 10) Teilgemeinwirtschaftlicher Monopolbetrieb:
„Bedarfsdeckung — angemessener Gewinn — ohne Konkurrenz“
- 12) Gemeinwirtschaftlicher Betrieb:
„Bedarfsdeckung — Gewinnverzicht — ohne Konkurrenz“

Um zu vermeiden, in Theorie und Praxis den neuen Begriff „teilgemeinwirtschaftlich“ einführen zu müssen, sollen auch über den reinen gemeinwirtschaftlichen Betriebstyp hinaus die teilgemeinwirtschaftlichen Betriebe (mit angemessenem Gewinn) zu den gemeinwirtschaftlichen Betrieben gezählt werden. Eine Untersuchung über die Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebes muß zweckmäßigerweise vom reinen Typ des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ausgehen. Primäres Kriterium aller gemeinwirtschaftlichen (auch der teilgemeinwirtschaftlichen) Betriebe ist die Bedarfsdeckung als wichtigster Zweck der betrieblichen Betätigung.

324 Der gemeinwirtschaftliche Betrieb im engeren und weiteren Sinn (Die Definition des gemeinwirtschaftlichen Betriebes)

Für eine Wesensbestimmung des reinen Typs des gemeinwirtschaftlichen Betriebes wurden bisher folgende Kriterien herausgearbeitet:

- a) Die bestmögliche Deckung eines sozial dringenden Bedarfes der Allgemeinheit als vorherrschendes betriebspolitisches Ziel.
- b) Die kalkulatorische Fixierung des Gewinnverzichts.
- c) Das Fehlen einer Konkurrenz im Sinne eines Kampfes um den Markt.

Diese drei Merkmale scheinen für die Abgrenzung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe bzw. für eine Bestimmung des gemeinwirtschaftlichen Prinzips auszureichen. Es können daher nur jene Betriebe als gemeinwirtschaftliche Betriebe des reinen Typs bezeichnet werden, die diese drei Forderungen erfüllen:

Gemeinwirtschaftliche Betriebe im engeren Sinn sind Betriebswirtschaften, die als vorherrschendes betriebspolitisches Ziel die bestmögliche Deckung

eines sozial dringenden Bedarfes der Allgemeinheit bei kalkulatorisch fixiertem Gewinnverzicht und unter Vermeidung eines Wettbewerbs auf dem Absatzmarkt verfolgen.

Wie in der Untersuchung dargelegt, gibt es eine Reihe von Betrieben, die zwar nicht mit Gewinnverzicht arbeiten, andererseits aber an Stelle der Gewinnmaximierung sich mit einem angemessenen Gewinn („angemessen“ im Sinne dieser Untersuchung) begnügen. Da sie nicht mehr den erwerbswirtschaftlichen Betrieben zugerechnet werden können, werden wohl keine Bedenken bestehen, diese „teilgemeinwirtschaftlichen“ Betriebe der Gruppe der gemeinwirtschaftlichen Betriebe zuzurechnen.

Für diese gelten folgende Kriterien:

- a) Die Deckung eines sozial dringenden Bedarfes der Allgemeinheit als vorherrschendes betriebspolitisches Ziel, gegenüber dem reinen Typ jedoch in eingeschränkter Form.
- b) Die Beschränkung auf einen angemessenen Gewinn.

In bestimmten Fällen können „teilgemeinwirtschaftliche“ Betriebe mit anderen Betrieben in Konkurrenz stehen (z. B. die gemeinnützigen Bausparbanken). Der Wettbewerb kann in diesen Fällen eine Funktion der Bedarfsdeckung sein. Trotzdem unterscheiden sich diese Betriebe von den gemeinwirtschaftlichen Betrieben des reinen Typs, da die Bedarfsdeckung nicht mehr ausschließliches betriebspolitisches Ziel bleibt. Diese „teilgemeinwirtschaftlichen Betriebe“ sollen folgendermaßen definiert werden:

Gemeinwirtschaftliche Betriebe im weiteren Sinn sind Betriebswirtschaften, die als vorherrschendes betriebspolitisches Ziel die Deckung eines sozial dringenden Bedarfes der Allgemeinheit bei angemessenem Gewinn erstreben, wobei in besonderen Fällen ein Wettbewerb nicht ausgeschlossen ist.

Gelegentlich wird es in der Praxis sehr schwer sein, ohne interne Kenntnisse gemeinwirtschaftliche Betriebe im engeren und im weiteren Sinn voneinander zu unterscheiden. In der Regel kann diese Unterscheidung jedoch getroffen werden. Für die Untersuchung über die Struktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebstyps muß jedoch ausschließlich der gemeinwirtschaftliche Betrieb im engeren Sinn herangezogen werden.

Im Sinne dieser Definition ist der gemeinwirtschaftliche Betrieb weiter gefaßt, als steuerlich der gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zweck umschreibt.

Das öffentliche Eigentum wird für eine Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes als unwesentlich gehalten, wenngleich in der Praxis ein

Großteil der gemeinwirtschaftlichen Betriebe sich in öffentlicher Hand befindet.

Die Genossenschaften werden nicht zu den gemeinwirtschaftlichen Betrieben gezählt, es sei denn, es treffen auf sie die Merkmale des gemeinwirtschaftlichen Betriebes zu. Es erscheint jedoch zweckmäßiger, für die Genossenschaften generell von einem genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzip zu sprechen.

Die „bestimmte innere Gestalt des Betriebes“ wird nicht als ein Kriterium des gemeinwirtschaftlichen Prinzips angesehen.

Die Förderung des allgemeinen Wohles schließlich beschränkt sich nicht auf die gemeinwirtschaftlichen Betriebe und reicht daher als Kriterium nicht aus.

4 Betätigungsbereiche und Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Betriebe

41 *Die Betätigungsbereiche gemeinwirtschaftlicher Betriebe*

Aus der Definition des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ergibt sich zwangsläufig eine Beschränkung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe auf ganz bestimmte Betätigungsbereiche. Die im folgenden angewandte Gliederung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe in einzelne Betätigungsbereiche kann nur als eine von vielen Möglichkeiten angesehen werden. Von vorneherein kann festgestellt werden, daß es praktisch keinen Betätigungsbereich gibt, der ausschließlich von gemeinwirtschaftlichen Betrieben gebildet wird. Selbst im Sektor des Wohlfahrtswesens gibt es z. B. Krankenhäuser, die durchaus nach erwerbswirtschaftlichen Grundsätzen betrieben werden. Ein Urteil über das Vorliegen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips kann nur aufgrund einer Untersuchung des Einzelbetriebes gefällt werden.

411 Versorgungsbetriebe

Unter Versorgungsbetriebe versteht man die „zur Aufrechterhaltung des Lebens und der Gesundheit in einer industriellen Massengesellschaft unentbehrlichen, deshalb nicht primär gewinnstrebigen, wohl aber erwerbswirtschaftlich ausgerichteten Werke, überwiegend im Eigentum von Gemeinden: Elektrizitätswerke, Gaswerke, Wasserwerke“.¹⁾

Diese Versorgungsbetriebe generell als gemeinwirtschaftliche Betriebe zu bezeichnen, ist nach der vorstehenden Definition nicht gerechtfertigt. Es lassen sich auch eine Reihe von Beispielen aufführen, die zeigen, daß die Versorgungsbetriebe keineswegs weniger Erwerbschancen bieten als erwerbswirtschaftliche Betriebe in anderen Wirtschaftszweigen. Das zeigen deutlich die bei den einzelnen Gesellschaften gewährten Dividenden.²⁾ Diese dürfen aber nicht darüber hinwegtäuschen, daß bei zahlreichen Versorgungsbetrieben eine Gewinnerzielung nicht möglich ist. Nur in diesen Fällen kann von gemeinwirtschaftlichen Versorgungsbetrieben gesprochen werden.

So erzielten z. B. bei den Stadtwerken München die Elektrizitätswerke und Wasserwerke einen Gewinn (1958), während die Gaswerke mit einem Verlust abschlossen. Vielfach sind die Versorgungsbetriebe einer Stadt zu den

¹⁾ Stichwort „Versorgungsbetriebe“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 3141.

²⁾ Dafür einige Beispiele auf Seite 96 oben

Gesellschaft	AK in Mill.	Dividende	Aktienkurs	Bilanzkurs
AG für Energie- wirtschaft	1958 8	1958 9%	31. 12. 58 250%	1958 153%
Berliner Kraft und Licht	1957/58 210	1957/58 9%	31. 12. 58 175%	1957/58 133%
Deutsche Conti-Gas	1958 60	1958 11%	31. 12. 58 371%	1958 206%
Rhein.-Westf. Elektrizitäts-Werk	1957/58 428	1957/58 10% +2% Bonus	31. 12. 58 363%	1957/58 195%

sog. Stadtwerken zusammengeschlossen, teilweise unter Einfluß der städtischen Verkehrsbetriebe. Hier scheint es nun problematisch, deswegen von gemeinwirtschaftlichen Stadtwerken zu sprechen, weil die konsolidierte Bilanz der Stadtwerke einen Verlust zeigt. Solange einzelne Betriebe mit Gewinn wirtschaften können, muß die Bezeichnung „gemeinwirtschaftlich“ auf die tatsächlich ohne Gewinn wirtschaftenden Betriebe beschränkt bleiben. Man könnte sonst zu dem kuriosen Ergebnis kommen, daß zwei vollkommen gleiche Elektrizitätswerke (gleiche Wirtschaftsführung, Betriebspolitik, Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung) verschiedenen Wirtschaftsprinzipien zugerechnet werden.³⁾

Das Wirtschaftsprinzip bezieht sich auf den einzelnen Betrieb. Auch die Tatsache, daß die Versorgungsbetriebe vielfach nicht primär gewinnstrebig sind und in starkem Maße das allgemeine Wohl berücksichtigen, genügt nicht, sie generell als gemeinwirtschaftliche Betriebe bezeichnen zu können.

412 Verkehrsbetriebe

Bei den Verkehrsbetrieben ist ein gemeinwirtschaftliches Wirtschaften die Regel, wenngleich es davon einige Ausnahmen gibt. Der Begriff Verkehrsbetrieb ist die Bezeichnung für „im innerstädtischen oder bezirklichen Personennahverkehr konzessionierte und mit Verkehrspflicht sowie Tarifpflicht gebundene Verkehrsträger“.⁴⁾

³⁾ Andererseits könnte die Versorgung mit Elektrizität, Gas und Wasser als Einheit gesehen werden. In diesem Fall würde ein kalkulatorischer Ausgleich dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip nicht widersprechen. Entscheidend ist, wo hier der Betrieb bzw. die Unternehmung abgegrenzt werden kann.

⁴⁾ Stichwort „Verkehrsbetrieb“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 3073.

Ein Großteil dieser Betriebe ist im „Verband öffentlicher Verkehrsbetriebe“ zusammengeschlossen, der am 31. 12. 1951 163 Mitgliedsverwaltungen zählte. Diese umfaßten 80 Straßenbahnen, 49 Obusbetriebe, 144 Omnibusbetriebe und 11 Bahnen besonderer Bauart.¹⁾

Bei fast allen diesen Betrieben stiegen die Tarife nicht im gleichen Maße wie die Kosten. So ist es vielfach nicht einmal mehr möglich, die entstehenden Kosten zu decken. Das Defizit muß durch Zuschüsse gedeckt werden. Das ist auch einer der Gründe dafür, daß sich die Verkehrsbetriebe in der Regel in öffentlichem Eigentum befinden. Eine besondere Belastung stellen die gewährten Sozialtarife dar.

Die meisten Verkehrsbetriebe erfüllen damit die Forderungen, die an den gemeinwirtschaftlichen Betrieb zu stellen sind.

Die unmittelbare Konkurrenz auf dem Absatzmarkt fehlt. Letzteres ist nicht dadurch eingeschränkt, daß die Verkehrsbetriebe ein mehr oder weniger vollkommenes Monopol besitzen, d. h. daß die Konkurrenz gesetzlich ausgeschlossen ist. Wenn man die Verkehrsleistung als Ganzes betrachtet und nicht etwa eine zu bestimmten Stunden des Tages rentable Teilstrecke isoliert, so kann man feststellen, daß sich dafür nirgends ein Konkurrent finden ließe. Der Gewinnverzicht schließt eine Konkurrenz aus.

413 Wohlfahrtsbetriebe

Einen eindeutig gemeinwirtschaftlichen Charakter haben die Betriebe der öffentlichen und privaten Fürsorge. Die entsprechenden Verbände sind im „Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge“ zusammengeschlossen. Die öffentliche Fürsorge gliedert sich in die Landes- und Bezirksfürsorgeverbände. Die freie Wohlfahrtspflege wird von zahlreichen Verbänden getragen. Als amtlich anerkannte Verbände der freien Wohlfahrtspflege gelten:

1. Zentralausschuß für die Innere Mission der Deutschen Evangelischen Kirche einschließlich des Hilfswerks der Evangelischen Kirchen in Deutschland
2. Deutscher Caritasverband e. V.
3. Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband
4. Deutsches Rotes Kreuz
5. Hauptausschuß für Arbeiterwohlfahrt

¹⁾ Der Verband öffentlicher Verkehrsbetriebe Westdeutschlands (V.Ö.V.) und die Leistungen seiner Mitgliedsbetriebe, (Verfasser: Verbandsdirektion) in Annalen der Gemeinwirtschaft, 23. Jg., Nr. 2, Juni-Oktober 1954, S. 228.

6. Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e. V.
7. Deutscher Blindenverband e. V.
8. Bund der Kriegsblinden Deutschlands e. V.
9. Verband Deutscher Wohltätigkeitsstiftungen.

Eine Vorstellung von Größe und Umfang dieser Verbände liefert die Zahl der hauptamtlichen Mitarbeiter. So gehören dem Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche (Innere Mission und Hilfswerk) 80 000 Mitarbeiter, dem Deutschen Caritasverband 132 000 Mitarbeiter an. Eine besondere Stellung nimmt der 1920 als Vereinigung von nichtstaatlichen und nichtkommunalen Krankenanstalten entstandene Paritätische Wohlfahrtsverband ein, dem heute fast 600 Wohlfahrtsorganisationen mit 40 000 haupt-, neben- und ehrenamtlichen Kräften angehören und dem z. B. das Deutsche Jugendherbergswerk, ein großer Teil der Schullandheime und die Studentenwerke als Mitglieder beigetreten sind.¹⁾

Nun können natürlich nicht die Verbände als solche als gemeinwirtschaftliche Betriebe bezeichnet werden. Die Verbände nehmen viele rein verwaltungsmäßige Aufgaben wahr, die keine wirtschaftliche Betätigung darstellen. Betriebswirtschaftlich sind daher nur die wirtschaftenden Betriebe dieser Verbände von Interesse, wie z. B. Krankenhäuser, Heilstätten oder Wohnheime.

414 Betriebe des Siedlungs- und Wohnungswesens

In der Wohnungswirtschaft haben die gemeinnützigen Wohnungsunternehmen eine große Bedeutung erlangt. Dem Spitzenverband der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft — dem Gesamtverband gemeinnütziger Wohnungsunternehmen — waren am 31. 12. 1955 in neun Prüfungsverbänden 2427 Wohnungsunternehmen und die Bundesvereinigung Deutscher Heimstätten mit 10 Heimstätten angeschlossen. Der Rechtsform nach waren die Wohnungsunternehmen:

1803 Genossenschaften

513 Gesellschaften mit beschränkter Haftung

74 Aktiengesellschaften

32 Wohnungsunternehmen sonstiger Rechtsform.

Im Jahre 1955 z. B. wurden von diesen 2427 Wohnungsunternehmen und den 10 Heimstätten insgesamt rund 197 000 Wohnungen erstellt.²⁾

¹⁾ Die Zahlen sind entnommen dem Artikel „Der Weg zum Nächsten ist noch offen“, in Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung, 24. 12. 1958, S. 4.

²⁾ Erfolge solidarischer Selbsthilfe in der Bundesrepublik Deutschland, herausgegeben vom Ständigen Ausschluß für Selbsthilfe, Köln 1956, S. 33.

Das Kapital der Gesellschaften wird vorwiegend von Gemeinden, Ländern, Bund, Gewerkschaften, Sozialversicherungsträgern und sonstigen öffentlichen Körperschaften bereitgestellt.

„Die für den Wohnungsbau erforderlichen Investitionskapitalien werden aus dem freien Kapitalmarkt, aus öffentlichen Darlehen und den Einzahlungen der Mitglieder und Gesellschafter aufgebracht.“¹⁾

Die gemeinnützigen Wohnungsunternehmen dürfen nicht selbst als Bauunternehmen auftreten. Sie müssen sich auf die Funktion des Bauherrn beschränken.

Nun können aber nicht alle gemeinnützigen Wohnungsunternehmen als gemeinwirtschaftlich (im engeren Sinn) bezeichnet werden, da die gesetzlichen Bestimmungen für die Gesellschafter eine Gewinnausschüttung von höchstens 4% erlauben. Alle weiteren Überschüsse müssen ausschließlich den wohnungswirtschaftlichen Aufgaben der Unternehmen zugeführt werden. Auch die übrigen Merkmale gemeinwirtschaftlicher Betriebe müssen zutreffen.

Auf jeden Fall muß jeder einzelne Betrieb des gemeinnützigen Siedlungs- und Wohnungswesens erst auf seine Gemeinwirtschaftlichkeit hin geprüft werden.

415 Banken und Versicherungen

Wie bei den Betrieben des Siedlungs- und Wohnungswesens muß auch im Sektor der Banken und Versicherungen das gemeinwirtschaftliche Verhalten der Betriebe einzeln geprüft werden.

Unter den Banken ist praktisch kein Betrieb zu finden, der nach gemeinwirtschaftlichen Prinzipien wirtschaftet. Die als „Gemeinwirtschaftsbanken“ bezeichneten, den Gewerkschaften und Konsumgenossenschaften verbundenen Institute wirtschaften nach ausgesprochen erwerbswirtschaftlichen Grundsätzen. In ihrer Struktur unterscheiden sich diese Banken von den übrigen Bankbetrieben in keiner Weise.²⁾

Die Sparkassen sind überwiegend kommunale Anstalten der Städte, Kreise und Gemeinden öffentlichen Charakters. Aus der Tatsache, daß die ausgeschütteten Gewinne gesetzlichen Bindungen unterliegen, kann wohl auf eine Gemeinnützigkeit, keinesfalls aber auf eine gemeinwirtschaftliche Wirtschaftsführung geschlossen werden. Die Sparkassen erzielen Gewinne, die

¹⁾ Wohnungsbaugenossenschaften und gemeinnützige Wohnungsunternehmen in Westdeutschland und Berlin (West), Bericht von Dr. Brecht, Gesamtverband gemeinnütziger Wohnungsunternehmen, Köln, in *Annalen der Gemeinwirtschaft*, 23. Jg., Nr. 1, Januar-Mai 1954, S. 71.

²⁾ Simon, Friedrich, *Die Gemeinwirtschaftsbanken*, in *Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen*, Band 3, 1957, S. 47 ff.

nachträgliche Verwendung des entstandenen Gewinnes ist für eine Kennzeichnung des Wirtschaftsprinzips unwesentlich.¹⁾)

Das gleiche gilt für die gemeinnützigen Bausparkassen. Auch diese können nicht als gemeinwirtschaftliche Betriebe im engeren Sinn bezeichnet werden.

Dagegen kann man bei verschiedenen Körperschaften und Anstalten des öffentlichen Rechts, die als Versicherungsträger der gesetzlichen Sozialversicherung dienen, von einer gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftsführung sprechen. Einige der wichtigsten Versicherungsträger sind:

Krankenkassen

Landesversicherungsanstalten

Knappschaften

Bundesanstalt für Angestelltenversicherung

Berufsgenossenschaften

Bundesanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung

Von diesen Versicherungsträgern werden teilweise auch Heilstätten und ähnliche Wohlfahrtsbetriebe unterhalten. Das gemeinwirtschaftliche Prinzip kann sich bei diesen Versicherungsträgern auch auf einzelne Betriebe beschränken.

416 Weitere Betätigungsbereiche

Es ist sehr schwer, einen vollständigen Katalog über die Betätigungsbereiche gemeinwirtschaftlicher Betriebe aufzustellen. Gemeinwirtschaftliche Betriebe wirtschaften in den verschiedensten Bereichen.

Die Deutsche Bundesbahn kann wohl gegenwärtig als gemeinwirtschaftlicher Betrieb angesprochen werden. Ihre derzeitige Organisationsform ist rechtlich im Bundesbahngesetz vom 13. 12. 1951 (BBahnG.) festgelegt. Die Eigentumsverhältnisse der Deutschen Bundesbahn sind im Gesetz über die vermögensrechtlichen Verhältnisse der Deutschen Bundesbahn vom 2. 3. 1951 geregelt. Die Bundesbahn besitzt eine wirtschaftliche Autonomie, obwohl ihr Vermögen nur als Sondervermögen der Deutschen Bundesrepublik gilt.²⁾)

Ähnliches gilt für die Deutsche Bundespost, deren Rechtsgrundlage im „Gesetz über die Verwaltung der Deutschen Bundespost“ (Postverwaltungs-gesetz) vom 24. Juli 1953 niedergelegt ist. Auch das Vermögen der Bundespost ist ein rechtlich unselbständiges Sondervermögen des Bundes. Die

¹⁾ Emge, Emil, Die freien Sparkassen in Deutschland als freigemeinnützige Unternehmen, in Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftl. Unternehmen, Band 3, 1957, S. 148 ff.

²⁾ Oeftering, Heinz Maria, Die Deutsche Bundesbahn als öffentliches Unternehmen, in Archiv für ö. u. freigemeinwirtschaftl. Unternehmen, Band 3, 1957, S. 193 ff.

Bundespost ist jedoch verfassungsmäßig enger im organisatorischen Bereich an die politischen Organe des Staates gebunden.

Des weiteren kann der Betrieb eines See- oder Binnenhafens¹⁾ oder eines Flughafens gemeinwirtschaftlich geführt sein. Der Wettbewerb der Seehäfen untereinander braucht nicht als Verstoß gegen das gemeinwirtschaftliche Prinzip angesehen zu werden. Dieser wird in der Regel nicht geführt, um in erster Linie die wirtschaftliche Lage des betreffenden Hafens zu verbessern als vielmehr zur Förderung der wirtschaftlichen Lage der Hafenstadt und des Hinterlandes.

Luftverkehrsgesellschaften können teilweise als gemeinwirtschaftliche Betriebe bezeichnet werden. In vielen Fällen ist den Fluggesellschaften selbst die Deckung der entstandenen Kosten nicht möglich. Es ergibt sich jedoch die Frage, ob es sich hier wirklich um echte gemeinwirtschaftliche Betriebe handelt, da die Fluggesellschaften zumindest international miteinander in Konkurrenz stehen. Hier müssen gewisse politische Momente, wie etwa das nationale Prestige und eine verkehrspolitische Unabhängigkeit, in Rechnung gestellt werden.

Grundsätzlich könnte auch festgestellt werden, daß eine Wirtschaftswerbung dann nicht gegen das gemeinwirtschaftliche Prinzip verstößt, wenn diese nur den Zweck verfolgt, eine bessere Auslastung der gegebenen Kapazität zu erzielen, um so ein schon bestehendes Defizit zu vermindern. Gerade auf dem Verkehrssektor ist eine gewisse Mindestkapazität vielfach notwendig.

Es werden teilweise noch gemeinwirtschaftlich betrieben:

Theater²⁾ und Orchester, Badebetriebe³⁾, Tierparks, Museen, Schlachthöfe, Lagerhäuser, Messen und Märkte, Verlagsanstalten für besondere Aufgaben, z. B. Schulbuchverlage, Büchereien, Bestattungswesen, Tierkörperverwertungsanstalten, Müllabfuhr.

417 Das Fehlen ausschließlich gemeinwirtschaftlicher Betätigungsbereiche

Bei einer zusammenfassenden Betrachtung der Betätigungsbereiche gemeinwirtschaftlicher Betriebe kann festgestellt werden, daß das Vorkommen gemeinwirtschaftlicher Betriebe im Verhältnis zum Umfang der gesamten Wirtschaft relativ gering ist. Als nahezu ausschließlich gemeinwirtschaftlicher Sektor der Gesamtwirtschaft kann eigentlich nur der Bereich der

¹⁾ Böttger, Wilhelm, Die öffentlichen Binnenhäfen, in Archiv für ö. und freigem. Unternehmen, Band 3, 1957, S. 258.

²⁾ Zieseniss, Karl, Das Theater von heute und seine betriebswirtschaftliche Struktur, in Archiv für ö. und freigemeinwirtschaftl. Unternehmen, Band 3, 1957, S. 124 ff.

³⁾ Böhme, Ernst, Wirtschaftsformen öffentlicher Bäder, in Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen, Band 3, 1957, S. 239 ff.

Wohlfahrtsbetriebe genannt werden. Das kommt wahrscheinlich auch daher, daß viele Betriebe nicht aus freiem Entschluß gemeinwirtschaftliche Betriebe wurden, vielmehr erst auf Grund der allgemeinen Verhältnisse und Notwendigkeiten gemeinwirtschaftlich zu wirtschaften begannen. Es wäre auch eine expansive Volkswirtschaft nicht denkbar, die ausschließlich oder auch nur überwiegend aus gemeinwirtschaftlichen Betrieben bestünde. Gemeinwirtschaftliche Betriebe bleiben immer auf ganz bestimmte Bereiche beschränkt.

42 Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Betriebe

421 Die gemeinwirtschaftliche Unternehmung

In der vorliegenden Untersuchung wurden bisher die Begriffe Betrieb und Unternehmung synonym verwendet. Nachdem jetzt aber die gemeinwirtschaftlichen Betriebe von den genossenschaftlichen und erwerbswirtschaftlichen Betrieben abgegrenzt wurden, ergibt sich die Frage, ob man bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben überhaupt von einer „Unternehmung“ sprechen kann.

Hierüber bestehen in der Literatur verschiedene Auffassungen.

Die eine setzt bei der Unternehmung ein erwerbswirtschaftliches Wirtschaften voraus, die andere sieht den Begriff Unternehmung nur als eine Bezeichnung für die juristisch-finanzielle Seite der Betriebswirtschaft, ohne Rücksicht auf das praktizierte Wirtschaftsprinzip. Die erstere Auffassung wird z. B. von Mellerowicz vertreten:

„Die Unternehmung ist gegenüber den anderen historischen Formen des Betriebes durch folgende wesentliche Eigenschaften charakterisiert: privater Einzelbetrieb, privates Eigentum an den Produktionsmitteln, volle Risikoübernahme, Rechenhaftigkeit und Streben nach maximalem Gewinn (bei sozialen Unternehmungen nach angemessenem Gewinn). Betriebe, die nicht in privater Hand sind, können niemals Unternehmungen sein, sie sind öffentliche und genossenschaftliche Betriebe. Ihnen fehlen die typischen Eigenschaften der Unternehmung: Privatbetrieb mit privatem Besitz an den Betriebsmitteln, volle Risikoübernahme und maximaler oder angemessener Gewinn. Sie sind in öffentlichem oder genossenschaftlichem Besitz und streben höchstens nach Kostendeckung.“¹⁾

Eine entgegengesetzte Auffassung vertritt Rößle:

„Zweckmäßig ist es aber, unter Betrieb die technisch wirtschaftliche Seite

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 16.

und unter Unternehmung die juristisch finanzielle Seite der Betriebswirtschaft zu verstehen, wobei wir die ... Auffassung vertreten, daß jede Betriebswirtschaft eine Unternehmung ist, gleichgültig, ob sie ein freies, unabhängiges oder unselbständiges Gebilde ist. In allen Fällen ist Kapitaleinsatz unumgänglich, und das auftretende Risiko nicht zu vermeiden. Der Grundsatz, der Begriff Unternehmen sei nur in der kapitalstarken Privatwirtschaft anzuwenden, kann heute nicht mehr aufrechterhalten werden.“¹⁾

Fischer beschränkt den Begriff „Unternehmung“ ganz auf die Rechtsnatur des Betriebes nach außen.²⁾

Schnettler versteht unter dem Begriff Unternehmen nicht nur das Rechtskleid für einen oder mehrere Betriebe, sondern fordert darüber hinaus noch die Merkmale:

1. Ein selbständiges wirtschaftliches Handeln.
2. Die Verfolgung erwerbswirtschaftlicher Ziele.
3. Das Handeln muß mit Risiken verbunden sein.³⁾

Ohne Zweifel ist auch bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben in der Regel ein selbständiges wirtschaftliches Handeln gegeben. Ebenso ist das Handeln gemeinwirtschaftlicher Betriebe mit einem — wenn auch gegenüber erwerbswirtschaftlichen Betrieben im allgemeinen geringeren — Risiko verbunden. Lediglich erwerbswirtschaftliche Ziele sind nicht gegeben.

Man kann nun natürlich den Begriff Unternehmung ausschließlich der Bezeichnung erwerbswirtschaftlicher Betriebswirtschaften vorbehalten. Das ist aber eine rein terminologische Frage. Ist andererseits einmal das Wesen des erwerbswirtschaftlichen, genossenschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Prinzips herausgearbeitet, so scheint damit eine Unterscheidung der Wirtschaftsführung der Betriebswirtschaften am klarsten getroffen werden zu können. Man kann dann den Begriff Unternehmung bedenkenlos für die Bezeichnung der juristischen Seite der Betriebswirtschaft verwenden.

Will man die Unterschiede in den Wirtschaftsprinzipien der einzelnen Betriebswirtschaften herausstellen, so kann man von erwerbswirtschaftlichen, genossenschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen sprechen.

Vielleicht ist die Scheu gegenüber einer Verwendung des Begriffs Unternehmung für nicht-erwerbswirtschaftliche Betriebswirtschaften vor allem auch darauf zurückzuführen, daß über das genossenschaftliche und besonders das gemeinwirtschaftliche Prinzip bis jetzt noch keine klaren Vorstellungen bestehen. Eine Präzisierung insbesondere des gemeinwirtschaftlichen

¹⁾ Röfle, Karl, a. a. O., S. 16.

²⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 47.

³⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 18.

Prinzips könnte die Bedenken gegen die gemeinwirtschaftliche „Unternehmung“ vielleicht beseitigen.

422 Gemeinwirtschaftliche Unternehmungen in privatrechtlicher Form

Nach der Definition des gemeinwirtschaftlichen Betriebes können die gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen grundsätzlich alle Rechtsformen aufweisen. Wahrscheinlich könnte man in der Praxis auch für jede mögliche Rechtsform ein Beispiel finden, wenn nicht die gemeinwirtschaftlichen Personalgesellschaften mangels Publizität vielfach verborgen blieben. Trotzdem werden gemeinwirtschaftliche Personalgesellschaften immer eine Ausnahme bleiben, so daß sich in der Praxis die privatrechtlichen Rechtsformen gemeinwirtschaftlicher Unternehmungen auf die Kapitalgesellschaften beschränken.

Gemeinwirtschaftliche Personalgesellschaften

Man kann aber durchaus z. B. Krankenhäuser antreffen, die sich im privaten Besitz befinden, die Forderungen für einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb erfüllen und in der Rechtsform einer Einzelfirma bestehen. Genauso wäre ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen in der Rechtsform der stillen Gesellschaft, der offenen Handelsgesellschaft, der Kommanditgesellschaft oder des rechtsfähigen Vereins denkbar. Naturgemäß strebt aber gerade die Personalgesellschaft einer erwerbswirtschaftlichen Betätigung zu. Dazu kommt, daß Personalgesellschaften für gemeinwirtschaftliche Aufgaben im allgemeinen eine zu schmale Kapitalbasis bilden. Für solche Unternehmungen ist es meistens unmöglich, eine Finanzierung in dem für eine gemeinwirtschaftliche Betätigung notwendigen Umfang sicherzustellen. Gemeinwirtschaftliche Betriebe sind auf einen kapitalstarken Träger angewiesen, der im Notfall entstehende Verluste decken kann.

Gemeinwirtschaftliche Kapitalgesellschaften

Für gemeinwirtschaftliche Unternehmungen sind die Rechtsformen der GmbH und der AG in gleicher Weise geeignet. Die Wahl der Rechtsform muß jeweils im konkreten Einzelfall entschieden werden.

Die GmbH wird vornehmlich für kleinere gemeinwirtschaftliche Unternehmungen den Vorzug erhalten. So kommt z. B. Böhme¹⁾ in einer Untersuchung über die zweckmäßigste Rechtsform der öffentlichen Bäder zu dem Ergebnis, daß die Rechtsform der GmbH dafür am geeignetsten sei. Die AG hält er dafür nicht für geeignet: „Von diesen handelsrechtlichen Formen dürfte die Aktiengesellschaft nur sehr selten zweckmäßig sein. Sie ist ihrem Wesen nach nur für besonders große Verhältnisse gedacht, nämlich wenn

¹⁾ Böhme, Ernst, a. a. O., S. 252.

wirklich Fremdkapital von größerer Höhe beschafft werden muß. Auch dann sind die erheblichen einmaligen Kosten für die Gründung und die jährlich wiederkehrenden für die vorgeschriebene Pflichtprüfung recht unangenehm. Am meisten aber stört die mit Aktienbesitz verbundene Dividenderwartung. Sie ist mit der gemeinnützigen Zielsetzung des Badewesens nicht vereinbar.“

Es gibt eine Reihe öffentlicher Bäder, die in der Rechtsform der GmbH geführt werden. „Öffentlich“ ist hier nicht als Eigentumsbegriff verstanden, es soll vielmehr aussagen, daß die Bäder von der Öffentlichkeit benutzt werden können. Ähnliches gilt für die Rechtsform der Theater¹⁾ So werden z. B. das Deutsche Schauspielhaus Hamburg, das Deutsche Theater Göttingen, das Theater der Stadt Bielefeld usw. als GmbH betrieben.

Vielfach befinden sich die gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen in der Rechtsform der AG im Eigentum der öffentlichen Hand. Hierbei kann es sich um rein öffentliche Betriebe oder um gemischtwirtschaftliche Betriebe handeln. Gleiches gilt auch für die gemeinwirtschaftliche GmbH. Dabei ist aber dann die Eigentumsform für die Betriebsführung unwesentlich. Gerade das Beispiel einer gemeinwirtschaftlichen Aktiengesellschaft zeigt die Problematik einer Beschränkung des Begriffs Unternehmung auf erwerbswirtschaftliche Betriebe. Warum soll man bei einer gemeinwirtschaftlichen AG nicht von einer Unternehmung sprechen können?

Daß auch ein Theater, das auf einen ständigen hohen Zuschuß angewiesen ist (bei öffentlichen Theatern müssen in der Regel 75% der Ausgaben durch Zuschüsse gedeckt werden²⁾), in der Rechtsform einer AG geführt werden kann, zeigt das Beispiel der Hamburger Staatsoper. Am gebräuchlichsten ist jedoch die Rechtsform der AG bei kapitalintensiven Betrieben wie Versorgungsbetrieben, Verkehrsbetrieben und Häfen (z. B. die Duisburg-Ruhrorter-Häfen AG).

In den letzten Jahren zeigt sich die Tendenz, gemeinwirtschaftliche Betriebe in stärkerem Maße als bisher in privatrechtlicher Form zu führen.

423 Gemeinwirtschaftliche Unternehmungen in öffentlich-rechtlicher Form

Hier sind praktisch alle möglichen Formen auch für gemeinwirtschaftliche Unternehmungen geeignet. Zu unterscheiden ist zwischen rechtlich selbständigen und nicht rechtsfähigen Unternehmungen.

¹⁾ Uhde, Werner, G.m.b.H.-Theater oder Regietheater?, in Der Städtetag, 8. Jg., S. 438 ff.; Jansen, Leopold, Zum Problem einer Überleitung städtischer Regietheater in G.m.b.H.-Theater, in Kommunalwirtschaft, Jg. 1956, S. 415 ff.

²⁾ Ziesenis, Karl, a. a. O., S. 124.

Gemeinwirtschaftliche Unternehmungen können als rechtlich selbständige Betriebe als juristische Personen des öffentlichen Rechts auftreten in der Form der

- a) Körperschaften,
- b) Anstalten,
- c) Stiftungen,
- d) autonomen Wirtschaftskörper mit eigener Rechtspersönlichkeit als ad hoc geschaffene Sonderformen, die jedoch auch als Anstalten oder Körperschaften bezeichnet werden können.

Als Formen nicht rechtsfähiger Betriebe ergeben sich die

- a) organisatorisch verselbständigten Betriebe als
 - (1) Eigenbetriebe,
 - (2) Betriebe nach § 15 der Reichshaushaltsordnung vom 31. 12. 1922,
- b) in die Hoheitsverwaltung eingegliederten Regie-Betriebe,
- c) autonomen Wirtschaftskörper ohne eigene Rechtspersönlichkeit:
 - (1) Bundespost nach Postverw.Ges. vom 24. 7. 1953,
 - (2) Bundesbahn nach BBahnGes. vom 13. 12. 1951.

Schließlich sind hier auch noch die gemeindlichen Zusammenschlußformen zu nennen, besonders in der Form des Zweckverbandes und der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung, wenngleich sie keine direkten Betriebsformen darstellen.

Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen treten weit häufiger in einer dieser öffentlich-rechtlichen Formen auf als in den Formen des Privatrechts, wenngleich von der Unternehmungsform her die gemeinwirtschaftlichen Betriebe in öffentlich-rechtlicher Form gegenüber den gemeinwirtschaftlichen Betrieben in privatrechtlicher Form keineswegs im Vorteil sind. Vielfach mindert sogar die zu enge Bindung an einen Hoheitsträger die Bewegungsfreiheit der Betriebsleitung ganz wesentlich.

5 Das Personalwesen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

51 Die Personalbeschaffung

Das Fehlen einer Gewinnerzielung beschränkt den gemeinwirtschaftlichen Betrieb in vielen Beziehungen in seinen betriebspolitischen Dispositionen. Auch im Bereich der menschlichen Arbeit ergeben sich eine Reihe von Fragen, die für die erwerbswirtschaftlichen Betriebe nicht oder doch zumindest nicht in dem Umfange aktuell sind.

Die geringere Anziehungskraft

Zunächst ergeben sich Probleme im Rahmen der Personalbeschaffung und der Erhaltung des Personalbestandes. So ergibt sich die Frage, ob gemeinwirtschaftliche Betriebe weniger Anziehungskraft ausüben als Betriebe erwerbswirtschaftlicher Art. Diese Frage muß bei Kenntnis der tatsächlichen Personallage der gemeinwirtschaftlichen Betriebe bejaht werden. Es ist eine feststehende Tatsache, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe bei der Beschaffung geeigneten Personals in der Regel großen Schwierigkeiten gegenüberstehen.

Wengleich Gewinnverzicht und Personalkosteneinsparung in keinem ursächlichen Zusammenhang stehen, kann doch allgemein festgestellt werden, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe in lohnpolitischer Beziehung weniger Spielraum besitzen, als dies vergleichsweise bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist. Zudem besteht in der Öffentlichkeit die Auffassung, bekannte und mit großen Gewinnen arbeitende Betriebe seien in lohnpolitischer Hinsicht großzügiger. So ziehen vielfach die gemeinwirtschaftlichen Betriebe im Konkurrenzkampf um qualifizierte Arbeitskräfte den kürzeren.

Weniger Spitzenstellungen

Dazu kommt, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe in der Regel weniger Spitzenstellungen besitzen und ganz allgemein die Aufstiegsmöglichkeiten begrenzt sind. Damit entfällt ein wesentlicher Anreiz für den neu in den Betrieb Eintretenden. Die schwächere Führungsspitze in gemeinwirtschaftlichen Betrieben ist darin begründet, daß durch das Fehlen der Konkurrenz der von der Führungsspitze zu tragende Konkurrenzkampf entfällt und zudem die gemeinwirtschaftlichen Betriebe ihre Leistungen in einer Weise erstellen, die nicht in so großem Maße der zeitlichen Veränderung unterworfen ist. Bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben hat sich der Betriebsablauf oft in Jahrzehnten eingespielt. Änderungen, Rationalisierung, neue Methoden

werden in gemeinwirtschaftlichen Betrieben immer langsamer Eingang finden, als dies bei den im Konkurrenzkampf stehenden erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist. Das heißt nicht, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe nicht auch ständig den modernsten Erkenntnissen angepaßt werden müßten; das Trägheitsmoment ist jedoch hier größer, da der unmittelbare Zwang fehlt. Dazu kommt noch, daß Verbesserungen zunächst vielfach mit einem finanziellen Mehraufwand verbunden sind, der in gemeinwirtschaftlichen Betrieben schwerer zu beschaffen ist.

Das fehlende soziale Prestige

Eine weitere Ursache für das geringere Interesse, das gemeinwirtschaftlichen Betrieben von Arbeitskräften entgegengebracht wird, ist das Fehlen eines sozialen Prestiges, das in der heutigen Zeit vielfach mit dem Arbeitsplatz in einem anerkannten erwerbswirtschaftlichen Betrieb verbunden ist. Gemeinwirtschaftliche Betriebe besitzen im allgemeinen keinen Firmennamen, der auf Arbeitskräfte anziehend wirkt. Vor dem gleichen Problem steht heute in dieser Beziehung das Handwerk. Der Großteil der Schulabgänger bevorzugt Lehrstellen in bekannten Großbetrieben.

Somit kann man feststellen, daß in der Regel gemeinwirtschaftliche Betriebe auf Arbeitskräfte eine geringere Anziehungskraft ausüben. Letztlich wird sich eine qualifizierte Kraft bei der gleichzeitig gegebenen Möglichkeit, in einen anerkannten erwerbswirtschaftlichen Betrieb einzutreten, nur dann für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb entscheiden, wenn eine starke soziale Gesinnung und ethische Überlegungen den Ausschlag geben.

Die sozialen Motive

Es wäre in diesem Zusammenhang interessant, die Gründungsmotive gemeinwirtschaftlicher Betriebe näher zu untersuchen. Man wird hier vor allem zwei Gruppen unterscheiden können. Einmal Betriebe, die mit der Absicht gegründet wurden, eine soziale Aufgabe für die Allgemeinheit zu erfüllen. Auf die älteste Tradition können hier wohl die Krankenhäuser zurückblicken. Das mittelalterliche Hospital war noch keine Heilkllinik nach heutigen Begriffen, sondern zunächst eine Pflegeanstalt für Hilfsbedürftige aller Art mit kirchlichem Charakter. Aus diesem Grunde weisen auch alle alten Hospitalbauten einen vorwiegend sakralen Charakter auf. Ihren Ursprung hatten diese Hospitale in der Idee der christlichen Nächstenliebe.

„In der Ausübung der sieben Werke der Barmherzigkeit (Matth. 25, 35 bis 36) sah man nicht nur ein von Christus gefordertes Tun, man war auch der Auffassung, daß die Armen und Kranken durch göttliche Schickung leiden; namentlich die Lepra wurde als ein besonderes Merkmal der Gnade Gottes angesehen. Daher die oft unnatürliche Liebe und Selbstüberwindung, mit der sich die Christenheit in der Zeit des hohen Mittelalters in allen Schichten

der Bevölkerung der Pflege der Aussätzigen — „pauperes Christi“ — hingab.“¹⁾)

Dieser Geist wirkt auch heute noch in irgend einer Weise in den in Wohlfahrtsbetrieben tätigen Menschen.

Anders ist es mit den meisten der übrigen gemeinwirtschaftlichen Betriebe, z. B. den Versorgungs- und den Verkehrsbetrieben. Diese brachten wohl alle zur Zeit ihrer Gründung einen mehr oder weniger großen Gewinn, zumal sie anfangs vor allem finanziell stärkeren Bevölkerungsschichten dienten. Mit der Ausweitung ihrer Leistung auf die gesamte Bevölkerung und mit dem Auftauchen neuer, großen Kapitalaufwand erfordernden Aufgaben, wurde die Gewinnerzielung immer mehr eingeschränkt und vielfach ist heute sogar an die Stelle der Selbstkostendeckung das Defizit mit der Notwendigkeit großer Zuschüsse getreten. Durch das erst allmähliche Übergehen vom erwerbswirtschaftlichen zum gemeinwirtschaftlichen Prinzip konnte natürlich auch bei den Mitarbeitern kein bestimmtes soziales oder ethisches Gefühl entstehen; ganz abgesehen davon, daß so etwas heute grundsätzlich kaum noch möglich sein wird. Da aber diese Art von Betrieben größtenteils in das Eigentum der öffentlichen Hand übergegangen ist, treten die Probleme nicht in ihrem eigentlichen Ausmaße auf.

Bei den freien gemeinwirtschaftlichen Betrieben dagegen zeigen sich in dieser Beziehung vielfach bedenkliche Erscheinungen, die den Mitarbeitern größten Idealismus abverlangen.

„Infolge der hohen Verluste haben sich insbesondere die finanzwirtschaftlichen Verhältnisse bei den gemeinnützigen Krankenhäusern in einer existenzbedrohenden Weise entwickelt, wobei ich nicht verschweigen möchte, daß auch die kommunalen Krankenhäuser sich in einer außerordentlich schwierigen finanzwirtschaftlichen Situation befinden. Bei den freien gemeinnützigen Krankenhäusern, die heute ausschließlich auf die Einnahmen an Pflege-sätzen angewiesen sind, steht allerdings, wie ich schon sagte, die Existenz auf dem Spiele. Spenden, die früher die Finanzierungsgrundlage dieser Häuser bildeten, fließen heute nicht mehr. Schon in den vergangenen Jahren hatten sich bei einigen gemeinnützigen Krankenhäusern sehr bedenkliche Erscheinungen bemerkbar gemacht, die die schwierige wirtschaftliche Lage dieser Häuser erkennen ließen. Hierzu gehören Pfändungen sowie Lohn- und Gehaltsminderungen, mit denen sich die in Frage kommenden Arbeitskräfte in den Krankenhäusern einverstanden erklärten, und andere unerfreuliche Erscheinungen.“²⁾)

¹⁾ Craemer, Ulrich, Das Hospital im Mittelalter, Zweite Folge, in Das Krankenhaus, Zeitschrift für das gesamte Krankenhauswesen, 46. Jg., Oktober 1954, Heft 10, S. 388.

²⁾ Pein, Richard, Eröffnungsansprache zur Jahrestagung 1954 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter Deutscher Krankenanstalten in Stuttgart, in Jahrestagung 1954, Kulmbach 1954, S. 11.

Die Lage am Arbeitsmarkt

Diese Schwierigkeiten, von denen vor allem die nicht in öffentlichem Eigentum sich befindenden gemeinwirtschaftlichen Betriebe betroffen werden, erfahren noch eine Verschärfung durch die augenblickliche gespannte Lage am Arbeitsmarkt. Nicht, daß es nur immer schwieriger wird, geeignetes Personal für diese Betriebe zu gewinnen, immer stärker macht sich bereits eine Tendenz der Abwanderung bemerkbar. So wird vor allem von den Krankenhäusern von einer zunehmenden Abwanderung von Haus- und Küchenpersonal zu Betrieben des Hotel- und Gaststättengewerbes berichtet. Die Krankenhäuser können mit den finanziellen, arbeitszeitlichen und sozialen Angeboten dieses Wirtschaftszweiges nicht mehr konkurrieren.

Diese Schwierigkeiten beschränken sich aber keineswegs auf die Bundesrepublik Deutschland.

„Die Krankenhäuser werden zahlreicher und größer, die Untersuchungs- und Behandlungsmethoden komplizierter, die Arbeitszeiten kürzer, aber das Personal nimmt nicht proportional zu, so daß in allen Ländern über Personalmangel geklagt wird... In dieser Situation kamen die Krankenanstalten bei der Personal-Acquisition ins Hintertreffen.“¹⁾

52 Das Arbeitsentgelt

Wie im vorigen Abschnitt bereits erwähnt, hängt die schlechtere materielle Stellung der in gemeinwirtschaftlichen Betrieben tätigen Personen zunächst nicht unmittelbar mit dem gemeinwirtschaftlichen Wirtschaftsprinzip zusammen. Dieses Prinzip verpflichtet lediglich zu Gewinnverzicht. Personalausgaben, einschließlich gesetzlicher und freiwilliger Sozialausgaben, zählen jedoch zu den Personalkosten, die in einem Selbstkostenpreis vergütet werden können.

Senkung der Arbeitskosten

Wenn trotzdem ernste Schwierigkeiten auftreten, so liegt das daran, daß den gemeinwirtschaftlichen Betrieben vielfach nicht einmal die reinen Selbstkosten im Preis oder Tarif rückvergütet werden. Besteht keine Möglichkeit, durch Zuschüsse einen finanziellen Ausgleich zu erzielen, so müssen die Kosten einfach weiter gesenkt werden. Wenn man die Kosten nach dem Verzehr-

¹⁾ Moser, L. G., Die Verwaltung des schweizerischen Krankenhauses, in Jahrestagung 1957, Kulmbach 1957, S. 22.

Charakter in Verbindung mit der Güterart gliedert, kommt man zu folgenden Kostenartengruppen:¹⁾

- Material- oder Stoffkosten
- Kosten der Betriebsarbeit (Arbeitskosten)
- Kosten der Fremddienste (Dienstleistungskosten)
- Kosten überlassener Fremdrechte
- Abschreibungen
- Wagniskosten
- Abgaben
- Zinsen

Sind nun aus diesen Kosten sämtliche möglichen Gewinnbestandteile tatsächlich eliminiert (überhöhte Abschreibungen, überhöhte Wagniskosten, Eigenkapitalzinsen) und wird eine weitere Kostensenkung unbedingt notwendig, so wird in der Regel nur eine Senkung der Arbeitskosten in Frage kommen. In der Praxis kommt aber eine Senkung der Löhne und Gehälter selten vor, es werden vielmehr die Löhne und Gehälter der steigenden Entwicklung nur sehr zögernd angepaßt.

Niedrige Löhne und Gehälter

Diese Divergenz der Lohnentwicklung in den gemeinwirtschaftlichen — hier wiederum vor allem der freien, d. h. der nicht in öffentlicher Hand befindlichen Betriebe — und in den erwerbswirtschaftlichen Betrieben wächst mit der Bedeutung der Stellung. Die Unterschiede sind noch relativ gering bei den Löhnen für Arbeiter und bei Gehältern für untere Angestellte. Sie steigen bei den mittleren Angestellten und sind schließlich bei den Führungskräften am stärksten.

„Die Güte des Personals ist in erster Linie entscheidend. Aus dieser Feststellung folgt, daß wir uns darum mühen müssen, in unsere Betriebe beruflich und menschlich qualifizierte Leute zu bekommen. Wenn wir Qualität haben wollen, müssen wir sie aber auch bezahlen. Infolgedessen ist darauf zu sehen, daß die Lohnsätze ungefähr denjenigen entsprechen, welche bei der Konkurrenz, nämlich in Industrie, Handel und Gewerbe, bezahlt werden. Das kann nicht gelten für Spitzenfunktionen, aber es muß gelten für die Personalkategorien, welche die Masse der Spitalbediensteten ausmachen . . .“²⁾

Dieser Theorie steht aber immer noch eine gegensätzliche Praxis gegenüber. „Es hat allerdings nichts mehr mit Sparsamkeit zu tun, wenn viele Krankenhäuser ihre Löhne und Gehälter immer noch nicht den Zeitverhältnissen an-

¹⁾ nach Kosiol, Erich, Stichwort „Kostenlehre“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 1760.

²⁾ Moser, L. G., a. a. O., S. 22 f.

gepaßt haben; und andere, deren soziale Haltung jedem bekannt war, sogar ihre Mitarbeiter bitten, einer 10prozentigen Kürzung der Bezüge zuzustimmen. Es handelt sich dabei allerdings nicht um Sparmaßnahmen, sondern um glatten finanziellen Notstand.“¹⁾

Vorteile öffentlicher Betriebe

Die in öffentlicher Hand sich befindenden gemeinwirtschaftlichen Betriebe haben — abgesehen von der Möglichkeit, leichter Zuschüsse zu erhalten — hier die Möglichkeit, die schlechte Bezahlung durch eine Verbeamtung oder durch eine bessere Sicherung des Arbeitsplatzes aufzuwiegen.²⁾ Gerade in unserer Zeit macht sich immer mehr ein Versorgungsdenken bemerkbar, das die Sicherheit des Arbeitsplatzes vielfach über die Verdienstmöglichkeit stellt. Besonders die Führungskräfte in öffentlichen Betrieben sind vielfach Beamte oder genießen auf andere Weise eine unkündbare Stellung.

Diese Vorteile der öffentlichen gemeinwirtschaftlichen Betriebe gegenüber den freien gemeinwirtschaftlichen Betrieben wirken sich auch in der personellen Konkurrenz aus. Hier besitzen die öffentlichen Betriebe eine stärkere Position.

Schwierige Lohnerhöhung

Eine Lohnerhöhung ist in gemeinwirtschaftlichen Betrieben vielfach mit größten Schwierigkeiten verbunden. Gleiches gilt für die Arbeitszeitverkürzung, die sich ja im Endeffekt vielfach wie eine Lohnerhöhung auswirkt. Gerade in den Pflegeberufen der Wohlfahrtsbetriebe ist die 60-Stunden-

¹⁾ van Aubel, P., Zur Lage des deutschen Krankenhauses, in Jahrestagung 1952 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, S. 17.

²⁾ Schnettler, Albert, Öffentliche Betriebe, a. a. O., S. 280 f. schreibt zu dieser Frage:

„Bezüglich des Kündigungsschutzes sind die Arbeiter und Angestellten in öffentlichen Betrieben, die den Bestimmungen der TOA bzw. TOB unterliegen, besser gestellt als Bedienstete gleicher Kategorien in privaten Betrieben. Die stärkere rechtliche Sicherung ergibt sich für Angestellte gemäß § 16, Abs. 4, TOA und für Arbeiter gemäß § 21, Abs. 5, TOB. Die Bediensteten öffentlicher Betriebe sind — von den notwendigen Ausnahmen abgesehen — nach 25jähriger Dienstzeit unkündbar.

Auch bezüglich der Altersversorgung genießen die Arbeiter und Angestellten öffentlicher Betriebe im allgemeinen eine größere Sicherheit als die entsprechenden Bediensteten der privaten Wirtschaft, obgleich in den letzten Jahren auch viele private Betriebe — über die gesetzlich vorgeschriebene Sozialversicherung hinaus — zusätzliche Altersversorgungen eingeführt haben.

Zu der gesetzlichen Sozialversicherung wird den Arbeitnehmern des öffentlichen Dienstes nach § 16 TOA die Zusatzversorgung bei der Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder (VBL) gewährt, eine Einrichtung, die in vielen Regiebetrieben schon vor dem 1. Weltkrieg bestand. Die Deutsche Bundesbahn und die Deutsche Bundespost verfügen über eigene Versorgungsanstalten, die der VBL gleichgestellt sind. Die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes sind verpflichtet, Mitglieder der VBL zu sein (§ 22, Abs. 1). Die Pflicht zur Versicherung wird durch Arbeits- und Tarifvertrag begründet. Nach § 27, Abs. 2 haben die Arbeitnehmer $\frac{1}{3}$, der jeweilige öffentliche Dienstherr $\frac{2}{3}$ der Beiträge zu zahlen.“

Woche noch oft die Regel. Eine Lohnerhöhung muß im gemeinwirtschaftlichen Betrieb zwangsläufig zu einer Erhöhung des Preises bzw. des Tarifes führen. In erwerbswirtschaftlichen Betrieben können Lohnerhöhungen vielfach noch in der Gewinnspanne aufgefangen werden, oder es wird zumindest nicht die volle Lohnerhöhung in der Preiserhöhung berücksichtigt. Andererseits ergibt sich für erwerbswirtschaftliche Betriebe gelegentlich sogar die Möglichkeit, bei günstiger Marktlage eine Lohnerhöhung zum Anlaß für eine über die Lohnerhöhung hinausgehende Preiserhöhung zu nehmen. Einer Preis- oder Tarifierhöhung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb stellt sich jedoch in der Regel die staatliche Preisaufsichtsbehörde entgegen oder es erheben sich dagegen politische Bedenken. Trotzdem wird auf die Dauer eine Anpassung der Löhne und Gehälter in den gemeinwirtschaftlichen Betrieben an den allgemeinen Stand, besonders infolge der immer schwieriger werdenden Arbeitsmarktlage, nicht zu umgehen sein. Letztlich kommen qualifizierte — dann auch zwangsläufig gut bezahlte — Arbeitskräfte dem Betrieb immer noch am billigsten.

Beschränkte Rationalisierung

Eine Möglichkeit zur Überwindung des Personalengpasses bietet sich den gemeinwirtschaftlichen Betrieben in der Rationalisierung.

„Wenn das Arbeitsvolumen zunimmt, die Personalzahl aber nicht, dann wird der einzelne Spitalbedienstete immer mehr belastet bis zu einem Punkte, wo er die zugemutete Arbeitsleistung nicht mehr erbringen kann. In dem Augenblick sinkt der Standard des früher sauberen und angenehmen Spitals rapid ab. Das wollen wir nicht, und deshalb wird überall Ausschau gehalten nach arbeitssparenden Maschinen.“¹⁾

Eine erfolgreiche Rationalisierung setzt aber wieder erhebliche Investitionsmittel voraus, die für gemeinwirtschaftliche Betriebe praktisch nur über Zuschüsse zu erhalten sind. Aus diesem Grunde wird die Rationalisierung in gemeinwirtschaftlichen Betrieben nie in dem Umfange durchgeführt werden können, in dem diese in erwerbswirtschaftlichen Betrieben möglich ist.

Arbeitsrechtliche Bestimmungen

Die allgemeinen arbeitsrechtlichen Bestimmungen gelten auch für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe. Auch für diese bildet der Tarifvertrag neben den einzelnen Arbeitsgesetzen eine der Hauptgrundlagen für den Inhalt der Arbeitsverträge. Nach § 3, Abs. 1 TVG²⁾ sind tarifgebunden die Mitglieder der Tarifvertragsparteien und der Arbeitgeber, der selbst Partei des

¹⁾ Moser, L. G., a. a. O., S. 24.

²⁾ Tarifvertragsgesetz vom 9. April 1949 (WiGBI. 1949 Nr. 11, S. 55, Ber. S. 68 in der Fassung des Gesetzes vom 11. 1. 1952, BGBl. I S. 19).

Tarifvertrages ist. Tarifvertragsparteien sind im gemeinwirtschaftlichen Sektor einerseits vor allem die Vereinigung kommunaler Arbeitgeberverbände mit ihren Mitgliederverbänden, die Deutsche Bundespost und die Deutsche Bundesbahn, andererseits vor allem die Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr, die Deutsche Postgewerkschaft und die Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands. Die freien gemeinwirtschaftlichen Wohlfahrtsbetriebe gehören in der Regel einem Wohlfahrtsverband an. Die Wohlfahrtsverbände sind jedoch satzungsgemäß nicht tariffähig und können daher keine Tarifverträge abschließen. Die Betriebe können aber als einzelne Arbeitgeber mit der Gewerkschaft einen Betriebs-Tarifvertrag abschließen.¹⁾

53 *Die betrieblichen Sozialleistungen*

Die betrieblichen Sozialleistungen, sowohl die gesetzlichen, als auch die freiwilligen, können als Kosten verrechnet werden. Aus diesem Grunde kann man nicht generell sagen, gemeinwirtschaftliche Betriebe wären aus dem Wesen des gemeinwirtschaftlichen Prinzips heraus in bezug auf die betrieblichen Sozialleistungen weniger leistungsfähig.

Man könnte sich durchaus vorstellen, daß ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb in seiner betrieblichen Sozialpolitik mit einem führenden erwerbswirtschaftlichen Betrieb konkurrieren könnte. Hier gilt jedoch für die Praxis wieder das gleiche, das für die Lohnhöhe in gemeinwirtschaftlichen Betrieben bereits festgestellt wurde. Als Kosten verrechnete betriebliche Sozialleistungen schlagen sich bei einer auf den Gewinn verzichtenden Kalkulation sofort im Preis nieder. In der Preisgestaltung wiederum sind aber die gemeinwirtschaftlichen Betriebe nicht in dem Maße unabhängig, wie das bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist. Somit sind die Sozialleistungen in gemeinwirtschaftlichen Betrieben in der Regel geringer oder anders ausgedrückt: der gemeinwirtschaftliche Betrieb kann nicht in den Wettbewerb der Sozialleistungen eintreten.

Einen gewissen Ausgleich dazu bietet den in gemeinwirtschaftlichen Betrieben Beschäftigten die Tatsache, daß in der Regel gemeinwirtschaftliche Betriebe relativ sichere Arbeitsplätze bieten. Die Betätigung gemeinwirtschaftlicher Betriebe liegt durchwegs auf Gebieten, die konjunkturellen Schwankungen gegenüber ziemlich unempfindlich sind, oder deren Beschäftigungsgrad zumindest von der konjunkturellen Lage relativ unabhängig ist. Das gilt vor allem für die Wohlfahrts-, Verkehrs- und Versorgungsbetriebe. Selbst wenn infolge einer wirtschaftlichen Krise die Beanspruchung

¹⁾ Schulte, Johann, Aktuelle Arbeitsrechtsfragen im Krankenhaus, in Jahrestagung 1952 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, Kulmbach 1952, S. 37 ff.

der Verkehrsbetriebe z. B. nachläßt, wird die Belegschaft zunächst konstant gehalten werden müssen. Ein Straßenbahnwagen braucht Fahrer und Schaffner, ganz gleich, wieviele Personen im Wagen mitfahren. Die Wohlfahrtsbetriebe werden dagegen sogar in Krisenzeiten noch mehr Aufgaben wahrzunehmen haben. Aus diesem Grunde kann man feststellen, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe in der Frage der Stabilität des Arbeitsplatzes derjenigen der öffentlichen Verwaltungen und Betriebe vielfach entsprechen. Damit entfällt weitgehend das Problem der Sicherung des Arbeitsplatzes.

Können gemeinwirtschaftliche Betriebe ihre Mitarbeiter am betrieblichen Geschehen durch eine der möglichen Arten der Erfolgsbeteiligung — der Leistungsbeteiligung, der Ertragsbeteiligung oder der Gewinnbeteiligung — stärker interessieren?¹⁾ Kann auf diese Weise der Leistungswille gesteigert werden? Von vorneherein scheidet für gemeinwirtschaftliche Betriebe die Gewinnbeteiligung aus, da ja im Betrieb kein Gewinn entsteht. Aber auch bei den Formen der Ertragsbeteiligung und der Leistungsbeteiligung scheinen für gemeinwirtschaftliche Betriebe keine brauchbaren Ansatzpunkte gegeben zu sein.

Leistungs- und Ertragsbeteiligung setzen einen dynamischen Betrieb voraus; setzen voraus, daß der Betrieb von sich aus wesentlich die Produktions- und Umsatzgröße gestalten kann. Bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben kann man jedoch feststellen, daß, sobald die Kapazität des Betriebes festgelegt ist (Bettenzahl im Krankenhaus, cbm oder KWh im Versorgungsbetrieb, Züge im Verkehrsbetrieb), die Auslastung dieser Kapazität bzw. die Leistungssteigerung nur mehr in beschränktem Umfang vom Betrieb zu bestimmen ist.

„Bei der rechnerisch ermittelten Leistungsbeteiligung wird die Qualität oder Quantität (Normerfüllung) einer durch Richtzahlen festgelegten und vorgegebenen Arbeitsleistung als Vergleich der Leistungsberechnung gewählt. Sie wird mit der tatsächlich erreichten Leistung verglichen, die Mehrleistung dient als Grundlage der Leistungsbeteiligung.“²⁾

Eine solche Mehrleistung wird in gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur sehr schwer zu bestimmen sein. In der Praxis scheidet daher für gemeinwirtschaftliche Betriebe in der Regel eine Erfolgsbeteiligung aus.

54 *Das betriebliche Mitbestimmungsrecht*

Hier gelten zunächst, wie auch für alle anderen Betriebe, das Betriebsverfas-

¹⁾ Formen der Erfolgsbeteiligung bei: Fischer, Guido, a. a. O., S. 193 ff.

²⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 194.

sungsgesetz¹⁾) und das Personalvertretungsgesetz²⁾) als Grundlage. Diese Gesetze wurden erlassen, um den gegebenen Gegensatz zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber in möglichst geordnete Bahnen zu lenken und um aus dem sozialpolitischen Gegeneinander möglichst ein harmonisches Miteinander werden zu lassen. Dieser Gegensatz kann im wesentlichen auf zwei Komponenten zurückgeführt werden:

1. Auf den natürlichen psychologischen und pädagogischen Gegensatz von Leitenden und Untergebenen.
2. Auf den bestehenden Interessengegensatz von Arbeit und Kapital.

Der erste Gegensatz ist vom jeweiligen Wirtschaftsprinzip völlig unabhängig, er ist ein rein soziologischer Tatbestand und gilt grundsätzlich für jede Art menschlicher Gemeinschaft.

Der Interessengegensatz von Arbeit und Kapital ist jedoch auf das erwerbswirtschaftliche³⁾) Prinzip beschränkt. Ein Interesse an einem der Faktoren kann nur gegeben sein, wenn mit einem Faktor ein Vorteil verbunden ist. Für den Faktor Arbeit ist das der Lohn. Um die Gestaltung dieses Lohnes entbrennt der Streit. Für den Faktor Kapital ist das der Zins bzw. die Rendite. Eines muß dabei zwangsläufig auf Kosten des anderen gehen.

Im gemeinwirtschaftlichen Betrieb wird kein Gewinn erzielt. Es erfolgt damit auch keine Verzinsung des Eigenkapitals. Damit besteht auch nicht mehr das unmittelbare Kapitalinteresse; es sei denn das Interesse an der Erhaltung der Kapitalsubstanz. An deren Erhaltung sind jedoch auch die Arbeitnehmer interessiert, da davon ja die Erhaltung des Arbeitsplatzes abhängt. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb entfällt damit der zweite Gegensatz. Damit ist die Gestaltung eines sozialen Betriebsklimas grundsätzlich erleichtert.

Es wird damit auch wesentlich einfacher, der Belegschaft Mitbestimmungsrechte einzuräumen. Dem Umfang nach, in dem die Belegschaft an der Betriebsführung beteiligt wird, kann man unterscheiden:⁴⁾)

1. Informationsrecht
2. Mitwirkungsrecht

¹⁾ Vom 11. Oktober 1952 (BGBl. I S. 681 in der Fassung des Arbeitsgerichtsgesetzes vom 3. September 1953, BGBl. I S. 1267).

²⁾ Vom 5. August 1955 (BGBl. I S. 477).

³⁾ In gleicher Weise gilt das natürlich auch für die Genossenschaften, soweit sie direkt oder indirekt für die Genossen Vorteile erbringen. In dieser Beziehung unterscheidet sich das genossenschaftliche Prinzip letztlich nicht vom erwerbswirtschaftlichen Prinzip.

⁴⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 98.

3. Mitbestimmungsrecht

4. Vetorecht

Nach dem Betriebsverfassungsgesetz erstreckt sich die Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer vor allem auf folgende Bereiche:¹⁾

- a) Soziale Angelegenheiten
- b) Personelle Angelegenheiten
- c) Wirtschaftliche Angelegenheiten

Die Information der Mitarbeiter kann in gemeinwirtschaftlichen Betrieben nahezu unbeschränkt vorgenommen werden, da in diesem Fall der entscheidende Einwand der Geheimhaltung vor der Konkurrenz entfällt. Diese Information kann neben allen personellen und sozialen Angelegenheiten auch praktisch alle wirtschaftlichen Angelegenheiten umfassen.

Dazu können über die entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen hinaus den Mitarbeitern Mitwirkungsrechte und Mitbestimmungsrechte eingeräumt werden.

Selbst ein Vetorecht kann der Betriebsrat erhalten, ohne daß befürchtet werden müßte, der Betrieb könne dadurch in der Erfüllung seiner Aufgaben ernstlich behindert werden. Besonders dem Wirtschaftsausschuß²⁾ kann hier ein größerer Einfluß eingeräumt werden, da ja auch fast alle wirtschaftlichen Probleme offen ausgesprochen werden können. Das gesetzlich vorgesehene Informationsrecht des Wirtschaftsausschusses in wirtschaftlichen Angelegenheiten kann auf ein Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrecht ausgedehnt werden.

Den gemeinwirtschaftlichen Betrieben bietet sich hier die Möglichkeit, durch eine enge Zusammenarbeit zwischen Betriebsleitung und Belegschaft ein echtes Vertrauensverhältnis zu schaffen und damit eine lebendige Betriebsgemeinschaft entstehen zu lassen.

55 *Human Relations*

An sich ist die Pflege menschlicher Beziehungen unter den Mitarbeitern Aufgabe eines jeden Betriebes, ganz gleich, nach welchem Prinzip er wirtschaftet. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben stellt sich diese Aufgabe jedoch in ganz

¹⁾ §§ 56 — 75 BVG.

²⁾ § 67, Abs. 2 BVG bestimmt u. a.: „Der Wirtschaftsausschuß hat Anspruch auf Unterrichtung über die wirtschaftlichen Angelegenheiten des Unternehmens an Hand der Unterlagen, soweit dadurch nicht die Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse des Unternehmens gefährdet werden . . .“

besonderer Weise. Es gibt erwerbswirtschaftliche Betriebe, die erfolgreich wirtschaften und doch ein ausgesprochen schlechtes Betriebsklima aufweisen. Die Belegschaft nimmt dieses in Kauf, da sie in einer guten Bezahlung und in größeren betrieblichen Sozialleistungen einen Ausgleich sieht. Hier geben die rein materiellen Vorteile den Ausschlag.

In gemeinwirtschaftlichen Betrieben — soweit es sich nicht um Betriebe der öffentlichen Hand handelt, die sich oft in einer etwas günstigeren Situation befinden — entfällt in der Regel der materielle Anreiz. Ist nun dazu noch ein ausgesprochen schlechtes Betriebsklima gegeben, so gibt es an sich kaum noch Gründe, die den Mitarbeiter an den gemeinwirtschaftlichen Betrieb binden können und die ihn davon abhalten können, eine besser bezahlte Stellung in einem Betrieb mit besserem Betriebsklima zu suchen. Somit wird die Pflege menschlicher Beziehungen und die Schaffung eines guten Betriebsklimas für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb zu einer echten Existenzfrage.

Hinzu kommt, daß ein Teil der gemeinwirtschaftlichen Betriebe Dienstleistungsbetriebe sind, also mit den Kunden in der Regel direkt in Berührung kommen. Daraus können sich verstärkte Spannungsverhältnisse ergeben.¹⁾

Erleichterungen ergeben sich für die Pflege menschlicher Beziehungen aus dem Fortfall der Spannungen zwischen den Faktoren Kapital und Arbeit und aus dem Fortfall der Notwendigkeit, betriebliche Daten geheimzuhalten. Die Mitarbeiter können über alle für den Betrieb wesentlichen Fragen informiert werden.

56 Zusammenfassende Thesen über den Unterschied des Personalwesens in erwerbswirtschaftlichen und in gemeinwirtschaftlichen Betrieben

1. Gemeinwirtschaftliche Betriebe üben auf das Personal eine geringere Anziehungskraft aus und stehen daher bei der Gewinnung von Mitarbeitern vor größeren Schwierigkeiten.
2. Gemeinwirtschaftliche Betriebe bieten geringere Aufstiegsmöglichkeiten.
3. Gemeinwirtschaftliche Betriebe besitzen in der öffentlichen Meinung ein geringeres soziales Prestige.

¹⁾ Kamps, Karl, Menschen im Krankenhaus, in Jahrestagung 1956 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, Kulmbach 1956, S. 33, bringt hierzu als Beispiel: „Die Patienten pflegen zunächst an sich zu denken, an ihre Krankheit und deren Ausheilung. Die Ärzte neigen dazu, den Patienten den Vorzug zu geben. Die Pflegekräfte mühen sich um einen Ausgleich zwischen den Forderungen des Arztes und denen des Hauses. Die Verwaltungsangestellten sind bestrebt, die Interessen des Hauses wahrzunehmen. Das Wirtschaftspersonal endlich, einschließlich des technischen Personals, bindet sich eng an die Regeln seines Handwerks.“

4. Gemeinwirtschaftliche Betriebe sind lohnpolitisch weniger elastisch und zahlen infolgedessen in der Regel geringere Löhne und Gehälter.
5. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben fehlen vielfach die zur Personaleinsparung nötigen Mittel für Rationalisierungsinvestitionen.
6. Gemeinwirtschaftliche Betriebe haben geringere Möglichkeiten, betriebliche Sozialleistungen zu gewähren.
7. Gemeinwirtschaftliche Betriebe bieten andererseits einen sicheren Arbeitsplatz.
8. Gemeinwirtschaftliche Betriebe können keine Erfolgsbeteiligung gewähren.
9. Der fehlende Interessengegensatz Arbeit-Kapital führt in gemeinwirtschaftlichen Betrieben zu einem geringeren Gegensatz zwischen Betriebsführung und Mitarbeitern.
10. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben ist eine nahezu unbeschränkte Information der Mitarbeiter möglich.
11. Gemeinwirtschaftliche Betriebe können ihren Mitarbeitern ein weitergehendes Mitbestimmungsrecht einräumen.
12. Die Pflege menschlicher Beziehungen unter den Mitarbeitern erweist sich für gemeinwirtschaftliche Betriebe als lebensnotwendig.

6 Die Finanzierung gemeinwirtschaftlicher Betriebe

61 Die Kapitalstruktur gemeinwirtschaftlicher Betriebe

611 Das finanzielle Gleichgewicht

Auch im finanziellen Bereich unterscheidet sich der gemeinwirtschaftliche Betrieb von den erwerbswirtschaftlichen Betrieben in verschiedenen Punkten. Gemeinsam mit dem erwerbswirtschaftlichen Betrieb ist dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Notwendigkeit eines finanziellen Gleichgewichts. Wenn so auch das Ziel der Finanzierung für beide Betriebstypen gleich ist, so unterscheiden sie sich doch wesentlich in den Mitteln, mit deren Hilfe dieses Ziel verwirklicht werden kann.¹⁾ Für die Finanzierung des erwerbswirtschaftlichen Betriebes ist der Gewinn ein wesentliches Kriterium. Aus dem Fortfall des Gewinnes ergeben sich daher für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb besondere Probleme.

¹⁾ Zur Frage des finanziellen Gleichgewichts schreibt Erich Gutenberg, Grundlagen, 1. Band, a. a. O., S. 342:

„Damit entsteht die Frage, ob die Forderung nach finanziellem Gleichgewicht nicht auch zu jenem systemindifferenten Tatbestand zu rechnen ist, zu dem die Produktivfaktoren und das Prinzip der Wirtschaftlichkeit gehören.

Für Betriebe, die in marktwirtschaftlichen Systemen arbeiten, sofern sie spezifisch privatwirtschaftlich-erwerbswirtschaftlichen Charakters sind, wird man diese Frage ohne weiteres bejahen können. Aber wie liegen die Dinge z. B. bei öffentlichen Betrieben oder bei gemeinnützigen Betrieben, die „Zuschußbetriebe“ sind? Wie ist die Situation bei Betrieben in zentralverwaltungswirtschaftlichen Systemen zu beurteilen, die aus Überschüssen anderer Betriebe oder Produktionszweige solange subventioniert werden, als es der Plan vorsieht? Auch für diese Betriebe wird man sagen müssen, daß die Erhaltung des finanziellen Gleichgewichts die Voraussetzung ihrer Existenz bildet. Zwar wird dieses Gleichgewicht möglicher Weise nicht auf dem Wege über eine finanzielle Regeneration der Betriebe selbst, sondern mit Hilfe von Zuwendungen Dritter aufrechterhalten. Aber die Zuwendungen tragen in diesen Fällen konstitutiven Charakter, weil sie für diese Betriebe vorgesehen sind. Werden sie versagt, dann entsteht finanzielles Ungleichgewicht, und wenn die subventionierenden Stellen nicht mehr bereit sind, den finanziellen Ausgleich herzustellen, dann wird dadurch damit betriebliche Leistungserstellung und -verwertung unmöglich. Begriff und Funktion des finanziellen Gleichgewichtes setzen also nicht einen in sich geschlossenen Kreislauf endogener finanzieller Regeneration und Selbständigkeit voraus. Der Begriff ist vielmehr weiter zu fassen. Auch bei nur partieller Regeneration ist finanzielles Gleichgewicht möglich, solange die finanzielle Lücke durch Zuschüsse geschlossen wird und dieser Zustand aufrechterhalten bleibt. Ist aber so die Aufrechterhaltung des finanziellen Gleichgewichtes die Voraussetzung betrieblicher Existenz für alle Betriebe, von welcher Art sie auch sein mögen, und welchen Wirtschaftssystemen sie auch angehören, so wird man das Prinzip des finanziellen Gleichgewichtes zu jener betrieblichen Grundsubstanz rechnen müssen, die wir als ‚systemindifferent‘ bezeichnen.“

612 Die Anlageintensität gemeinwirtschaftlicher Betriebe

Die Art der Finanzierung hängt wesentlich von der Kapitalstruktur ab. Die Unterscheidung in anlage-, vorrats- und forderungsintensive Betriebe entspricht der Gliederung der Aktiva in der Bilanz.¹⁾ Bei genauerer Untersuchung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe kann man nun feststellen, daß es sich fast durchwegs um anlageintensive Betriebe handelt.

Die Kapitalstruktur ist abhängig vom Produktionsprozeß und von gewissen Marktnotwendigkeiten.²⁾ Der Produktionsprozeß ist in gemeinwirtschaftlichen Betrieben durchaus verschieden; man denke hier nur an Gasgewinnung, Transportleistung und Krankenpflege. Daher kann der Produktionsprozeß nicht als vereinheitlichendes Element bezüglich der Kapitalstruktur gemeinwirtschaftlicher Betriebe angesehen werden. Der bindende Faktor sind vielmehr die Marktnotwendigkeiten, das zweite Element, die für alle gemeinwirtschaftlichen Betriebe in nahezu gleicher Weise gegeben sind. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb gibt es keinen Kampf um den Marktanteil. Es wird vielmehr ein dringender Bedarf erfüllt.

Vorratsintensive Betriebe sind notwendig, insbesondere wenn:

- „a) der Produktanfall periodisch ist,
- b) die lange Lagerung technisch notwendig ist,
- c) die Industrie zugleich Handelsfunktionen ausübt,
- d) der Produktionsprozeß sehr lange dauert.“³⁾

Alle diese Punkte treffen für gemeinwirtschaftliche Betriebe praktisch nicht zu. Der Produktanfall ist den wichtigsten der in Frage kommenden Zweige — Versorgungsbetriebe, Verkehrsbetriebe, Wohlfahrtsbetriebe — kontinuierlich. Die Lagerung ist entweder nicht notwendig oder technisch gar nicht möglich. Handelsfunktionen werden nicht wahrgenommen. Die Leistungserstellung fällt vielfach zeitlich mit der Abnahme der Leistung zusammen. Forderungsintensive Betriebe sind:

- „a) Industrien, die die Kundenfinanzierung übernehmen müssen,
- b) vor allem der kreditgebende Einzelhandel,
- c) Banken.“⁴⁾

Auch diese Punkte treffen kaum für gemeinwirtschaftliche Betriebe zu. Für die Masse der Kunden ist sofortige Zahlung üblich. Kredite werden nur in seltenen Fällen gegeben.

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 117.

²⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 118.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 118.

⁴⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 118.

Der Sektor der Versorgungs- und Verkehrsbetriebe zählt zu den anlage- und kapitalintensivsten¹⁾ Wirtschaftszweigen. Aber auch die Wohlfahrtsbetriebe gehören vielfach zu den sehr stark anlageintensiven Betrieben.²⁾ Einige Vergleichszahlen zeigen die Bedeutung der Krankenhäuser als Wirtschaftsfaktor:

Wert der Krankenhausanlagen ³⁾	12 Milliarden DM
Anlagewert der kommunalen Versorgungs- und Verkehrsbetriebe ⁴⁾	18 Milliarden DM
Anlagewert der Deutschen Bundesbahn ⁵⁾	13,5 Milliarden DM

Der Neubauwert der Krankenhäuser beträgt selbst in abgelegenen Gegenden bei kleinen Häusern je Bett mindestens DM 15 000,—, während er bei mittleren Häusern 20 000,— und 25 000,— DM erreicht, die bei modern eingerichteten Großkrankenhäusern überschritten werden, wenn diese Häuser mit allen ihrer Größenordnung entsprechenden Einrichtungen ausgestattet sind.⁶⁾

An Kapitalkosten fallen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb vor allem Fremdkapitalzinsen und Abschreibungen an. Eigenkapitalzinsen entfallen für das gemeinwirtschaftliche Prinzip. Die Wagnisprämie wird in der Regel sehr klein angesetzt werden können.⁷⁾

613 Die geringere Bedeutung der Kreditfunktion in gemeinwirtschaftlichen Betrieben

Für die finanzielle Struktur des Betriebes ist auch der Umfang der Kreditfunktion von Bedeutung. So ist es z. B. für die Liquidität nicht gleichgültig,

¹⁾ Kapitalintensiv entsprechend der Unterscheidung in kapital-, arbeits- und materialintensive Betriebe in Bezug auf den Anteil der Kapital-, Arbeits- und Materialkosten an den Gesamtkosten des Kostenträgers.

²⁾ Krauthausen, Udo, Gegenwartsprobleme des deutschen Krankenhauses, in Jahrestagung 1954 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, Kulmbach 1954, S. 17, schreibt dazu:

„Allzu wenig ist aber in der Öffentlichkeit und selbst in Kreisen, die es wissen sollten, die Gesamtbedeutung des Krankenhauses als wirtschaftlicher Faktor des öffentlichen Lebens bekannt. Das hat seine selbstverständliche Ursache darin, daß die ausschließliche Aufgabe der Häuser und ihr Lebenszweck die Heilung oder wenigstens gesundheitliche Besserung des kranken Menschen ist und daß deswegen die Fragen der Öffentlichkeit begreiflicherweise zunächst in der Richtung des Heilerfolges dieser Einrichtung gehen.“

³⁾ Schätzung der Deutschen Krankenhausgesellschaft für das Bundesgebiet und West-Berlin, zitiert nach Krauthausen, Udo, a. a. O., S. 17.

⁴⁾ Sachverständigenschätzung, zitiert nach Krauthausen, Udo, a. a. O., S. 18.

⁵⁾ Zitiert nach Krauthausen, Udo, a. a. O., S. 18.

⁶⁾ Krauthausen, Udo, a. a. O., S. 17 f.

⁷⁾ Kapitalkosten nach Fischer, Guido, a. a. O., S. 288.

ob die Gewährung von Krediten auf einige wenige kurzfristige Fälle beschränkt bleibt, oder ob die langfristige Kreditierung einen Umfang einnimmt, der es zweckmäßig erscheinen läßt, den größten Teil der Kreditfunktion auf eine neuzugründende Finanzierungsgesellschaft zu übertragen.

Was die Inanspruchnahme von Krediten betrifft, so unterscheiden sich hier die gemeinwirtschaftlichen Betriebe kaum von solchen erwerbswirtschaftlicher Art. Im wesentlichen wird es sich dabei bei kurzfristigen Krediten um Lieferanten- und Kontokorrentkredite handeln. Der Wechsel- und Akzeptkredit, der Lombardkredit, der Avalkredit und erhaltene Anzahlungen als Finanzierungsmittel spielen bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben eine geringere Rolle.

In der Gewährung von Krediten sind gemeinwirtschaftliche Betriebe sehr zurückhaltend. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, daß die betriebliche Leistung einem unmittelbaren dringenden Bedarf gegenübersteht und damit die Kreditgewährung als Instrument für den Kampf um die Sicherung des Absatzes entfällt. Die Kreditgewährung kann somit auf jene Fälle eingeschränkt werden, die der bestmöglichen Bedarfsdeckung als Erfüllung der gemeinwirtschaftlichen Aufgabe dienen.

So entfallen z. B. für gemeinwirtschaftliche Betriebe die Teilzahlungsgeschäfte. Eigene Finanzierungsgesellschaften sind im gemeinwirtschaftlichen Bereich ebenfalls nicht nötig. Eine konjunkturelle Verschlechterung wirkt sich auf den Kreditstatus gemeinwirtschaftlicher Betriebe durch Wachsen der Außenstände nur in geringem Maße aus. Da gemeinwirtschaftliche Betriebe nur in besonderen Fällen mit dem Ausland in wirtschaftlichem Kontakt stehen, entfallen auch hier wesentliche Kreditrisiken. Aus diesen Gründen bleibt der Umfang der gesamten Kreditgewährung relativ konstant, was sich auf die Sicherung der Liquidität vorteilhaft auswirkt.

Auf Grund dieser Tatsachen scheint es angebracht, der Kreditfunktion in gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur eine geringe Bedeutung beizumessen.

62 Die Kapitalbeschaffung in gemeinwirtschaftlichen Betrieben

621 Bestimmungsgründe der Kapitalbeschaffung

Bei geringem Fremdkapitalzins wird in erwerbswirtschaftlichen Betrieben immer die Tendenz bestehen, dem Fremdkapital bei der Finanzierung den Vorzug zu geben. Demgegenüber wird man in Zeiten hohen Fremdkapitalzinses versuchen, möglichst Eigenmittel für die Finanzierung einzusetzen. Die Ursache für diese verschiedenartige Kapitalverwendung liegt in der Eigenkapitalrentabilität.

Dieser Grundsatz entfällt bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben. Es geht hier nicht um eine Eigenkapitalrentabilität, sondern um möglichst geringe Kosten. Diese werden am besten durch den Einsatz des unverzinslichen Eigenkapitals gewährleistet. Aus diesem Grunde werden gemeinwirtschaftliche Betriebe grundsätzlich, wenn irgend möglich, Eigenmittel zur Finanzierung heranziehen.

Damit muß die Frage nach den Bestimmungsgründen der Kapitalbeschaffung in gemeinwirtschaftlichen Betrieben untersucht werden. In erwerbswirtschaftlichen Betrieben unterliegt die Kapitalbeschaffung dem Prinzip der optimalen Eigenkapitalrentabilität. Nach diesem Prinzip kann es unter Umständen zweckmäßig sein, bei einer bestimmten Höhe der Fremdkapitalkosten das Eigenkapital durch Fremdkapital zu ersetzen bzw. im Falle der Auswahlmöglichkeit Fremdkapital in den Betrieb zu nehmen, selbst wenn Eigenkapital greifbar wäre. Es kann auf diese Weise möglich sein, die Rentabilität des Eigenkapitals zu steigern. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb hat dieser Grundsatz keine Bedeutung. Es gibt hier keine Eigenkapitalrentabilität, da Eigenkapitalzins ja Gewinn ist.¹⁾

Beim gemeinwirtschaftlichen Betrieb entscheidet über das Verhältnis von Eigen- und Fremdkapital — natürlich unter Beachtung der sonstigen allgemeingültigen Finanzierungsgrundsätze — die Wirtschaftlichkeit. Wirtschaftlicher ist es aber für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb, mit Eigenkapital zu wirtschaften, da dieses keine Kosten verursacht und somit in bezug auf das Kapital das Verhältnis von Kosten zu Leistung am günstigsten ist.

Es gibt daher für gemeinwirtschaftliche Betriebe keine Beschränkung in der Verwendung von Eigenkapital. Ideal wäre es für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb — ganz gleich wie hoch im Augenblick die Fremdkapitalkosten auch wären —, auf das Fremdkapital ganz verzichten zu können. Die Höhe des Fremdkapitals wird somit ausschließlich durch das fehlende Eigenkapital bestimmt.

622 Die Eigenkapitalfinanzierung

Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb ergeben sich folgende Quellen des Eigenkapitals:

- a) Das Eigenkapital kann unmittelbar oder mittelbar vom Trägerverband kommen.
- b) Es kann vom privaten Kapitalmarkt stammen.

¹⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 236: „Während für das Fremdkapital stets Zins bezahlt werden muß, trifft dies für das Eigenkapital nicht zu. Bei ihm spricht man anstatt von Zins von Gewinn oder Gewinnanteil.“

- c) Das Eigenkapital kann durch Selbstfinanzierung aus dem Betrieb selbst gewonnen werden.
- d) Schließlich können dem Betrieb Zuschüsse und Subventionen zufließen. Soweit diese vom Trägerverband stammen, sind sie bereits unter a) enthalten.

Durch den Trägerverband

Die wichtigste Eigenkapitalquelle für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe sind die Trägerverbände. Bei einem bereits bestehenden gemeinwirtschaftlichen Betrieb müssen für den Fall, daß eine Deckung der Selbstkosten nicht möglich ist, die Trägerverbände für den finanziellen Ausgleich sorgen. Zuschüsse müssen auch gegeben werden für alle Erneuerungen, für die die Abschreibungserlöse der verbrauchten Anlagen nicht ausreichen. Dies wird vor allem dann der Fall sein, wenn infolge des technischen Fortschritts die Anlagen veraltet sind, ehe sie voll abgeschrieben werden können oder wenn die Wiederbeschaffungskosten infolge Modernisierung höher geworden sind.

Durch den Kapitalmarkt

Der private Kapitalmarkt scheidet für die Finanzierung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe praktisch aus. Es wird wohl keinen privaten Kapitalgeber geben, der sein Geld in einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb steckt und damit auf die Verzinsung verzichtet. Die Funktion des privaten Kapitalmarktes bei der Eigenkapitalfinanzierung übernimmt bei den gemeinwirtschaftlichen Betrieben der jeweilige Trägerverband.

Durch Selbstfinanzierung

Die Selbstfinanzierung widerspricht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip. Die Funktion der Selbstfinanzierung wird beim gemeinwirtschaftlichen Betrieb durch den Trägerverband übernommen. Zum Teil wird diese Funktion auch von Dritten übernommen, die durch Subventionen und Zuschüsse Erweiterungen oder Erneuerungen ermöglichen.

Es kann jedoch, wie bereits behandelt, die Situation eintreten, daß dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb nur mehr die Wahl bleibt zwischen einer Selbstfinanzierung und einem dauernden Verzicht auf die Erfüllung der gemeinwirtschaftlichen Aufgabe. In einem solchen Fall könnte dann die notwendige und geplante Selbstfinanzierung durch einen in die Kalkulation eingebauten Investitionszuschlag realisiert werden, wenngleich es sich dann nicht mehr um den reinen Typ des gemeinwirtschaftlichen Betriebes handeln kann.

Eine ähnliche Überlegung liegt wohl auch der Gemeinnützigkeitsverordnung vom 24. 12. 1953 zugrunde, wenn in dieser im § 5 festgelegt wird:

„Sind die Voraussetzungen für steuerliche Vergünstigungen im übrigen gegeben, so werden diese nicht dadurch ausgeschlossen, daß . . . eine Körperschaft ihre Erträge ganz oder teilweise einer Rücklage zuführt, wenn und solange dies erforderlich ist, um ihre steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke nachhaltig erfüllen zu können.“

Durch Zuschüsse und Subventionen

Ein besonderes Kennzeichen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist die Tatsache, daß er in der Regel zur Sicherung einer ordentlichen Finanzierung auf Zuschüsse und Subventionen angewiesen ist. Im gemeinwirtschaftlichen Prinzip ist zwar die Möglichkeit der vollen Kostendeckung enthalten, vielfach ist diese jedoch in der Praxis nicht voll einzuhalten. Dazu kommt, daß beim Auftreten neuer Aufgaben die gemeinwirtschaftlichen Betriebe von sich aus nur selten das dazu notwendige Kapital aufbringen können. Die Abschreibungen stellen zwar eine Erneuerung sicher, oft reichen jedoch die Abschreibungserlöse nicht aus, bei der Erneuerung den notwendigen technischen Fortschritt zu berücksichtigen. In all diesen Fällen werden die gemeinwirtschaftlichen Betriebe ihre Aufgaben nur dann voll erfüllen können, wenn durch Zuschüsse der finanzielle Ausgleich sichergestellt wird.

Dabei sind die Begriffe *Zuschuß* und *Subventionen* voneinander zu unterscheiden.

Zuschuß ist ein Geldbetrag, der vor allem eine Kostenübernahme für bestimmte Betriebsleistungen darstellt, um dadurch dem leistenden Betrieb die Leistungserstellung finanziell zu ermöglichen. Zuschüsse sind also in der Regel an eine bestimmte Gegenleistung gebunden. Wird der Zuschuß dagegen ohne Gegenleistung gegeben — wobei er aber wohl zur Durchführung bestimmter Aufgaben bestimmt ist —, dann spricht man von einer Subvention. Schließlich kann man noch die Dotation unterscheiden, eine finanzielle Zuwendung von übergeordneten an untergeordnete öffentliche Verbände, die jedoch ohne bestimmte Zweckbindung erfolgt und meist eine für längere Zeit festgesetzte Höhe besitzt.

In diesem Zusammenhang ist jedoch nur die Unterscheidung von Zuschuß und Subvention von Bedeutung.¹⁾

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 133:

„Man versteht unter Subventionen alle Maßnahmen Dritter, die einen Betrieb (oder einen Wirtschaftszweig) ohne unmittelbare Gegenleistungen und ohne daß eine rechtliche Verpflichtung dazu besteht, begünstigten . . . Zuschüsse sind Geldbeträge privater oder öffentlicher Stellen, die vorwiegend eine (teilweise) Kostenübernahme für bestimmte Betriebsleistungen im Interesse der Zuschußleistenden darstellen.“

Die Subventionen können vom Standpunkt des empfangenden Betriebes aus gesehen sein:

- „1. Erträge (Einnahmen), denen keine oder keine gleichwertigen Leistungen gegenüberstehen (z. B. die Zuschüsse öffentlicher Körperschaften),
2. Erlaß von Kosten (Steuerermäßigungen, Kredite zu einem niedrigeren als dem üblichen Zinsfuß),
3. indirekte Vergünstigungen (z. B. Schutzzölle, Bürgschaftsübernahmen).

Es ist dabei gleichgültig oder doch von sekundärer Bedeutung, ob die Subventionsmaßnahmen von privater oder öffentlicher Hand ausgehen, ob sie offen oder versteckt gewährt werden, ob sie einmalig, mehrmals oder periodisch wiederkehrend gewährt werden, ob sie bedingt oder bedingungslos gegeben werden.“¹⁾

Die *Eigenbetriebsverordnungen* unterscheiden nicht zwischen Zuschüssen und Subventionen. Sie unterscheiden vielmehr zunächst in zurückzahlbare und nicht zurückzahlbare Zuschüsse.

Die zurückzahlbaren Zuschüsse — darlehensartige Verbindlichkeiten mit Fremdkapitalcharakter — werden jedoch zinslos oder zu vergleichsweise niedrigen Zinssätzen gegeben.

Bei den nicht zurückzahlbaren Zuschüssen handelt es sich vor allem um Bauzuschüsse, die an die Betriebe von Dritten gezahlt werden.

„Kennzeichen dieser Zuschüsse ist, daß sie eine Kostenerstattung oder eine Kostenbesteuer für zu errichtende Anlagen darstellen, die in das Eigentum des Betriebes übergehen.“²⁾

Die EigVO von 1938 (§ 19, Abs. 6) und die EiVO/NW von 1953 (§ 20, Abs. 6) unterscheiden:

- a) Ertragszuschüsse (Vorschüsse auf künftige Betriebsleistungen).
- b) Kapitalzuschüsse anderer als der Gemeinde, die zur Stärkung kapitalschwacher Eigenbetriebe oder zur Ermöglichung gemeinnütziger Bauten gegeben werden.
- c) Überteurungszuschüsse.

Die *Ertragszuschüsse* sind bei den meisten Eigenbetrieben als Anschlußkosten und Baukostenzuschüsse auf Grund der Satzung eingeführt. Sie sollen die Wirtschaftlichkeit des zu erstellenden neuen Anschlusses sicherstellen, da durch die Tarifpreise allein zunächst das noch nicht gesichert ist.

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 133.

²⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 134.

„Betriebswirtschaftlich gesehen, bedeutet diese Beteiligung der Abnehmer an der Finanzierung der Leitungsanschlüsse — abgesehen von der nicht zu unterschätzenden Finanzierungshilfe — eine Abwälzung wenigstens eines Teiles der meist beträchtlichen Fixkosten eines Neuanschlusses auf die Bezieher der Versorgungsleistungen. Zu beachten ist, daß die bezuschuften Leistungen (Anschlüsse usw.), auch soweit sie ganz bezahlt werden, doch nicht in das Eigentum der Zahlenden übergehen, sondern daß diese Anlagen aus Gründen der Sicherheit der öffentlichen Versorgung mit Energie Vermögensbestandteile des Versorgungsbetriebes bleiben.“¹⁾

Was die Buchung der Ertragszuschüsse anbelangt, so werden diese einer Rückstellung zugeführt, der jährlich nur der Betrag entnommen werden darf, der an der Wirtschaftlichkeit der bezuschuften Betriebsleistung fehlt. In der Jahreserfolgsrechnung sind diese Beträge außerordentliche Erträge. Die Abschreibung der bezuschuften Anlagen erfolgt vom ungekürzten Herstellungs- oder Anschaffungswert.

Kapitalzuschüsse werden vor allem an Wasserwerke zur Durchführung größerer Bauvorhaben gegeben und sollen vorwiegend der Verbilligung des Baues der bezuschuften Anlagen dienen. Dabei werden die Anlagen mit den vollen Herstellungskosten aktiviert und die Kapitalzuschüsse einer Wertberichtigung zugeführt. Die Abschreibungen dürfen nur von dem um die Zuschüsse gekürzten Wert berechnet werden. Zur Sicherung der späteren Erneuerung dieser Anlagen ist zu Lasten der Jahreserfolgsrechnung eine Erneuerungsrücklage in Höhe des gegebenen Zuschusses zu bilden.²⁾

Übertenerungszuschüsse dienen dem Ausgleich der Differenz zwischen den infolge von Preissteigerungen überhöhten Anschaffungs- oder Herstellungskosten für gewisse Anlagen und den für den Betrieb vertretbaren Baukosten. Diese Zuschüsse sind direkt von den Ausgaben für die zu teuren Bauten abzusetzen. Von diesem verminderten Wert sind dann die Abschreibungen vorzunehmen. Handelt es sich bei der Teuerung nur um eine vorübergehende Erscheinung, so kann auf die Bildung von Erneuerungsrücklagen verzichtet werden.

Auch das Bundesbahngesetz von 1951 sieht Zuschüsse des Bundes an die Bundesbahn vor. Durch diese Leistungen sollen die durch die Sozialtarife entstandenen Ertragsausfälle ausgeglichen werden. Diese Zuschüsse werden aber nur ausnahmsweise gewährt, da die Bundesbahn gesetzlich verpflichtet

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 134.

²⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 135:

„Die Kapitalzuschüsse haben auf den Gewinn (Rentabilität) der Betriebe in den folgenden Jahren keinen Einfluß, weil die Abschreibungsersparnisse zu Lasten der Gewinn- und Verlustrechnung zusätzlich verrechnet werden; sie beeinflussen ausschließlich den Finanzstatus der Betriebe.“

ist, die ihr von der Bundesregierung im Interesse der Gesamtheit vorgeschriebenen Tarifmaßnahmen — soweit zumutbar — auszuführen.¹⁾

Krankenhäuser dürfen Zuschüsse nicht als Kosten berechnen. So schreibt § 6, Abs. 1 der Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. 8. 1954 vor:

„Selbstkosten im Sinn diéser Verordnung sind unbeschadet des § 7 die mit einer stationären Krankenhausbehandlung bei sparsamer Wirtschaftsführung verbundenen Kosten nach Abzug der herkömmlich geleisteten öffentlichen Betriebszuschüsse; hierbei haben die Betriebszuschüsse der letzten 5 Jahre vor der Festsetzung oder Genehmigung von Pflegesätzen als Bemessungsgrundlage zu dienen...“²⁾

Diese Bestimmung wird eingeschränkt durch § 7 der gleichen Verordnung: „Der kostenrechnerische Abzug der herkömmlich geleisteten Betriebszuschüsse nach § 6 Abs. 1 darf bei der Festsetzung oder Genehmigung von Pflegesätzen nicht dazu führen, daß der nach den Vorschriften dieser Verordnung zulässige Pflegesatz gleichartiger freier gemeinnütziger Krankenanstalten unterschritten wird.“

Diese Bestimmungen dienen ausschließlich der Aufrechterhaltung der Pflegesätze und beschränken sich auf die ständigen Zuschüsse.²⁾

Im Runderlaß betreffend Durchführung der Verordnung³⁾ werden die gesetzlichen Bestimmungen folgendermaßen erläutert:

¹⁾ Nach § 28, Abs. 1, 2, BundesbahnGes. Die Zumutbarkeit wird festgelegt durch § 4, Abs. 1 und § 28, Abs. 1 BundesbahnGes.

²⁾ Bormann, Hellmut, Die neue Bundesregelung der Pflegesätze von Krankenanstalten, in Das Krankenhaus, Heft 10/1954, S. 374:

„Die Bundesregierung konnte hinsichtlich der herkömmlich geleisteten öffentlichen Zuschüsse die allgemeine Auffassung nicht übersehen, daß das Gesundheitswesen mehr oder weniger mit zu dem öffentlichen Verantwortungsbereich gehört. Die Verordnung enthält aber nicht etwa ein Verbot des Fortfalls oder der Ermäßigung solcher Zuschüsse — diese Regelung wäre sicher als ein Eingriff in das Haushaltsrecht der Gemeinden bewertet und auch nicht durch die Ermächtigung des § 2 des Preisgesetzes gedeckt worden —, sondern beschränkt sich auf Vorschriften über ihre kalkulatorische Behandlung im Zusammenhang mit der Berechnung der Selbstkosten; sie hält sich somit im Rahmen der Ermächtigung des § 2 Preisgesetz. Soweit nämlich öffentliche Betriebszuschüsse herkömmlich geleistet worden sind, müssen sie von den vollen Selbstkosten abgezogen werden, da davon auszugehen ist, daß dieser Teil der Selbstkosten auch weiterhin durch einen Beitrag derjenigen öffentlichen Körperschaften, die Träger der jeweiligen Krankenanstalt sind, in Erfüllung der Aufgaben der öffentlichen Hand auf dem Gebiete des Gesundheitswesens gedeckt werden muß. Dagegen konnte eine solche Verpflichtung keinesfalls für öffentliche Zuschüsse, die Neuinvestitionen, Erweiterungen oder Verbesserungen dienen, also nicht den laufenden Betrieb eines Krankenhauses gewährleisten sollen, sondern einmalig sind, anerkannt werden.“

³⁾ Runderlaß betreffend Durchführung der Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. 8. 1954, zu § 6, Abs. 2, II.

„Hinsichtlich der Zuschüsse von Anstaltsträgern oder von Dritten gilt folgendes: Für die Bemessung des Pflegesatzes sind Betriebszuschüsse insoweit zu berücksichtigen, als sie schon bisher regelmäßig geleistet sind. Aus dem Erfordernis der Regelmäßigkeit der Zuschüsse ergibt sich, daß es sich nicht um einmalige Zuschüsse, z. B. zur Errichtung oder Erweiterung eines Krankenhauses oder zur Anschaffung von medizinisch-technischen Einrichtungen, handeln darf. Die Regelmäßigkeit setzt vielmehr die fortlaufende Leistung von Rechnungsjahr zu Rechnungsjahr — wenn auch in unterschiedlichem Umfange — voraus. Einmalig geleistete Zuschüsse scheiden aus der Kostenbeurteilung der Pflegesätze in jedem Fall aus.

Es ist also bei der Genehmigung oder Festsetzung der Pflegesätze grundsätzlich davon auszugehen, daß die herkömmlichen Zuschüsse, insbesondere zur Erzielung eines gleichen Preisniveaus mit vergleichbaren Anstalten, in vollem Umfange aufrechterhalten bleiben. Diesem Gesichtspunkt ist bei den der Genehmigung oder Festsetzung vorausgehenden Einigungsverhandlungen besondere Bedeutung zu schenken, und es ist auf die Aufrechterhaltung der Zuschüsse bei den in Betracht kommenden Stellen eindringlich hinzuwirken.“

In der Verordnung wird von öffentlichen Betriebszuschüssen gesprochen. Die Zuschüsse müssen also von der öffentlichen Hand gewährt werden, d. h. von Körperschaften des öffentlichen Rechts. Das sind vor allem die Gebietskörperschaften Gemeinde, Kreis, Bezirk, Land und Bund. Auch öffentlich-rechtliche Stiftungen mit eigener Rechtspersönlichkeit und öffentliche Stiftungen des bürgerlichen Rechts, sowie Zweckverbände im Sinne des Zweckverbandsgesetzes zählen in diesem Sinne zur öffentlichen Hand. Somit fallen regelmäßige Zuschüsse von privater Seite nicht unter die Bestimmungen. Bezuschußt ein Verband in der Rechtsform eines eingetragenen Vereins ein ihm unterstehendes freies Krankenhaus, so kann man nicht von einem öffentlichen Zuschuß sprechen. Das ist dagegen möglich, wenn der Träger des freien Krankenhauses eine öffentliche Körperschaft ist. Nach den z. B. vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr herausgegebenen Richtlinien¹⁾ „handelt es sich dabei um Zuschüsse, die in den öffentlichen Haushalten ausgewiesen sind (Ist-Zuschüsse). Zuschüsse von anderen Körperschaften des öffentlichen Rechts fallen nicht darunter.“

Bei der Verrechnung müssen in der Praxis zunächst die geleisteten Zuschüsse festgestellt werden, dann die einmaligen Zuschüsse davon abgezogen werden und schließlich muß festgestellt werden, ob die restlichen Zuschüsse herkömmlich, d. h. regelmäßig geleistet wurden.

Keine Betriebszuschüsse im Sinne der Verordnung sind Zuschüsse zur Finan-

¹⁾ Anmerkungen zum Selbstkostenblatt für die „Pflegesatzermittlung“ (B VIII Zuschüsse).

zierung von Ausgaben, die keine Kosten sind, bzw. Zuschüsse, die nicht zur Erstellung der betrieblichen Leistung benötigt werden. Demnach sind die Zuschüsse zu korrigieren um

- „a) vermögenswirksame Ausgaben; dazu gehören: Investitionen, Zuführungen zu Rücklagen, Vorratsmehrungen, Anteilsbeträge zum außerordentlichen Haushalt,
- b) außerordentliche Ausgaben; dazu gehören: Ausgaben für Nachholbedarf, Schuldendienst während der Bauzeit, ggfs. Disagio,
- c) betriebsfremde Ausgaben; dazu gehören: Ausgaben für Forschung und Lehre, für Einrichtungen, die nicht unmittelbar der Krankenversorgung dienen,
- d) periodenfremde Ausgaben; dazu gehören: Nachzahlungen von Versorgungsbezügen.

Darüber hinaus sind Ausgaben zur Finanzierung der Kosten abzusetzen, die die Verordnung nicht als Kosten anerkennt; andernfalls würde eine doppelte Belastung entstehen.“¹⁾

Im Rahmen der gemeinwirtschaftlichen Betriebe erweist sich der Zuschuß als Finanzierungshilfe, besonders bei den Wohlfahrtsbetrieben als ständige Notwendigkeit²⁾, wenngleich ganz allgemein die Preisstellung gemeinwirtschaftlicher Betriebe zu der Formel „Kosten $\cdot$ Zuschuß = Preis“ tendiert.³⁾

Für gemeindliche Eigenbetriebe sind Richtlinien bezüglich der Eigenkapitalfinanzierung in der EigVO vom 21. 11. 1938 bzw. in der EigVO/NW vom 22. 12. 1953 in Verbindung mit den Gemeindeordnungen festgelegt. So soll nach der deutschen Gemeindeordnung das Eigenkapital möglichst aus laufenden Mitteln des ordentlichen Haushalts bzw. aus Rücklagen bereitgestellt werden. Eine Kapitalbeschaffung durch Aufnahme von Darlehen ist nur ausnahmsweise gestattet.⁴⁾

Ist das benötigte Eigenkapital nicht vom Trägerverband oder von Dritten in Form von Zuschüssen zu erhalten, so muß in der Praxis Fremdkapital aufgenommen werden. Auf lange Sicht gesehen wird dann jedoch die Ablösung des Fremdkapitals durch Zuschüsse und Subventionen des Trägerverbandes nicht zu umgehen sein.

1) Lenz, Die Feststellung der vergütungsfähigen Kosten nach der Verordnung PR Nr. 7/54, Veröffentlichung der Bayerischen Krankenhausgesellschaft e. V. vom 1. Juni 1956, S. 11.

2) Mellerowicz, Konrad, a. a. O., Band 1, S. 63:
„Merkmal . . . der Wohlfahrtsbetriebe ist ihre ausschließlich soziale Orientierung. Betriebswirtschaftlich ist bei ihnen bemerkenswert . . . die Art der Preisbildung: ohne Rücksicht auf Kostendeckung nach der Bedürftigkeit der Leistungsempfänger, daher Zuschußbetriebe.“

3) Rößle, Karl, a. a. O., S. 27, Fußnote 25.

4) DGO 1935, § 61, Abs. 2; GO/NW, § 63, Abs. 2.

Man kann somit feststellen, daß für gemeinwirtschaftliche Betriebe als Quelle des Eigenkapitals vor allem die Trägerverbände in Frage kommen und in beschränktem Maße auch Zuschüsse und Subventionen Dritter von Bedeutung sind. Der private Kapitalmarkt und die Selbstfinanzierung scheiden in der Regel aus.

623 Die Fremdkapitalfinanzierung

Gemeinwirtschaftliche Betriebe werden, wie schon erwähnt, nur dann mit Fremdkapital arbeiten, wenn für sie Eigenkapital nicht mehr greifbar ist. Hier gilt auch nicht der Satz, daß Fremdkapital bezüglich der Eigenkapitalrentabilität grundsätzlich billiger ist als Eigenkapital. Trotzdem wird kaum ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb die Aufnahme von Fremdkapital vermeiden können.

Bei sorgfältiger Finanzplanung kann der gemeinwirtschaftliche Betrieb sogar in der Regel leichter als erwerbswirtschaftliche Betriebe die Anlagenfinanzierung durch kurzfristiges Fremdkapital vornehmen, da bei ihm die Absatzfrage ein durchaus sicherer Faktor ist. Die regelmäßigen Einnahmen bieten hier bei richtiger Disposition eine gute Sicherheit.

Man kann ganz allgemein feststellen, daß für das Fremdkapital — sei es kurz- oder langfristig — der gemeinwirtschaftliche Betrieb eine erhöhte Sicherheit bieten kann. Die Gründe dafür liegen einmal in den gesicherten Absatzverhältnissen — einen Kampf um den Markt oder ein Sinken des Absatzes gibt es praktisch nicht — und dann sind die gemeinwirtschaftlichen Betriebe gegen wirtschaftliche Krisen ziemlich immun.¹⁾ Zudem bilden die Trägerverbände einen weiteren Sicherheitsfaktor, besonders wenn die Sicherung in Form von selbstschuldnerischen Bürgschaften erfolgt. Diese werden vor allem von öffentlichen Körperschaften unentgeltlich übernommen, da die öffentlichen Körperschaften an einer günstigen Finanzierung ihnen nahestehender Unternehmen interessiert sind.

Regiebetriebe, auch verselbständigte, wie die Eigenbetriebe der Gemeinden, sind nicht in der Lage, im eigenen Namen und auf eigene Rechnung Kredite bei Dritten aufzunehmen, da ihnen die eigene Rechtsfähigkeit fehlt. Nicht aus dem Haushalt des Trägerverbandes stammende Kredite sind rechtlich

¹⁾ Ähnliches gilt für viele öffentliche Betriebe; dazu schreibt Schnettler, Albert, a. a. O., S. 137:

„Die starke Position, die die öffentlichen Betriebe in Privatrechtsform im allgemeinen trotz hohen gebundenen Anlagevermögens bei Kreditverhandlungen haben, ist wirtschaftlich gerechtfertigt, weil bei ihnen die Absatzverhältnisse ihrer Produkte relativ konstant sind. Dazu wird die öffentliche Hand auch in Krisenzeiten, obgleich sie rechtlich nicht dazu verpflichtet ist, ihre Betriebe — wenn eben möglich — nicht im Stich lassen.“

nicht Verbindlichkeiten des Betriebes, sie sind vielmehr unmittelbare Verbindlichkeiten des entsprechenden Trägerverbandes.¹⁾

Fremdkapitalfinanzierung durch den Kapitalmarkt

Wenn auch formell gemeinwirtschaftliche Betriebe genauso wie erwerbswirtschaftliche Betriebe ihre Fremdkapitalfinanzierung über den Kapitalmarkt vornehmen können, so wird davon doch in weit geringerem Umfange Gebrauch gemacht. Daß aber eine solche Finanzierung selbst im Bereich der Wohlfahrtsbetriebe möglich ist, bewies in Österreich die erfolgreiche Placierung einer „Kirchlichen Wiederaufbauanleihe“. Der Erlös dient der Finanzierung des Neubaues und der Renovierung von Kirchen, Ordensspitälern, sozialen und caritativen Einrichtungen der katholischen Kirche. Die Anleihe wurde auf insgesamt 300 Mill. Schilling bemessen. Die erste und zweite Tranche im Betrag von je 50 Mill. Schilling wurde bei einem Kurs von 99 Prozent mit einer Verzinsung von 7 Prozent ausgestattet, die Laufzeit beträgt 25 Jahre, wovon die ersten fünf Jahre tilgungsfrei sind. Mit der Unterbringung ist eine neugegründete „Aktiengesellschaft zur Förderung von wirtschaftlichen Unternehmungen und Bauvorhaben“ beauftragt, der die österreichischen Diözesen und die meisten Stifte und Klöster angehören, von denen eine Bürgschaftserklärung vorliegt, da nach Kirchenrecht hypothekarische Sicherstellungen auf Kirchenvermögen nicht zulässig sind. Trotz der damals angespannten Lage des österreichischen Kapitalmarktes (die erste Tranche lag vom 17. 9. bis 1. 10. 1956 zur Zeichnung auf) wurde die erste Tranche mit 70 Mill. Schilling überzeichnet. Nach dem Urteil von Fachleuten hätte neben dem Verwendungszweck vor allem die günstige Ausstattung zum Erfolg verholfen. An Stelle der Kleinstückelung von 250 Schilling bei der ersten Tranche wurde die zweite Tranche (Zeichnung vom 9. bis 23. 9. 1957) mit Stücken von 500 Schilling begeben.²⁾

Fremdkapitalfinanzierung durch Bank- und Lieferantenkredite

Hier unterscheiden sich gemeinwirtschaftliche Betriebe in keiner Weise von erwerbswirtschaftlichen Betrieben. Wie schon festgestellt wurde, erleichtert gerade die erhöhte Sicherheit gemeinwirtschaftlicher Betriebe die Kreditnahme.

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 137 f:

„Wenn dennoch in den Bilanzen der Betriebe Verbindlichkeiten gegenüber Dritten als unmittelbare Verbindlichkeiten der Betriebe ausgewiesen werden, so wird damit ausschließlichen wirtschaftlichen Zweckmäßigkeitserwägungen Rechnung getragen.“ Dazu § 19, Abs. 7 EigVO 1938 und § 20, Abs. 7 EigVO/NW 1953.

²⁾ Kirchliche Aufbauanleihe in Österreich, in Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung, vom 19. 9. 1956, S. 10;

Österreichische Kirchenanleihe, in Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung, vom 14. 9. 1957, S. 12.

Die Investitionsfinanzierung

Der Begriff Investition soll hier im Sinne einer langfristigen Anlage von Kapital zum Zweck einer Veränderung der Sachgüterbestände verstanden werden.¹⁾

Dem besonderen Charakter der gemeinwirtschaftlichen Betriebe entsprechend ist es vielfach nicht möglich, die Investitionsfinanzierung über den normalen Weg des Kapitalmarktes oder der Selbstfinanzierung zu vollziehen. Hieraus ergeben sich besondere Schwierigkeiten für die besonders kapitalintensiven gemeinwirtschaftlichen Betriebe, wie die Elektrizitätswerke, die Gaswerke und die Wasserwerke. Besonders die Beseitigung der Kriegsschäden und die Anpassung an die veränderten Verhältnisse stellten hohe Kapitalansprüche.

Diese Bereiche sind wegen ihrer großen Bedeutung für die gesamte Volkswirtschaft in die Investitionsplanung des Bundeswirtschaftsministeriums miteinbezogen. Diese investitionspolitische Aufgabe des Bundeswirtschaftsministeriums erstreckt sich besonders auf:

- „a) Entwicklung der allgemeinen und speziellen investitionspolitischen Grundsätze;
- b) Errechnung des allgemeinen Investitionsbedarfes aus der Entwicklung des Sozialproduktes heraus;
- c) Entwicklung eines allgemeinen Investitionsplanes oder Formgebung eines allgemeinen bzw. spezieller Investitionsprogramme;
- d) Belegung dieser Programme mit einzelnen Investitionsprojekten oder in sich abgeschlossener Vorhaben;
- e) Erschließung der hierfür notwendigen Finanzierungsquellen — seien sie ihrer Herkunft nach nun öffentlicher oder privater Natur, seien sie Eigen- oder Fremdmittel.“²⁾

Diese Koordinierung erweist sich als notwendig, da die Investitionsfinanzierung der Versorgungsbetriebe nur in Beziehung zu den Grundstoffindustrien und zu der weiterverarbeitenden Industrie, darüber hinaus aber zur gesamten Wirtschaft gelöst werden kann.

Dabei beschränkte sich das Bundeswirtschaftsministerium bei der Investi-

¹⁾ Von verschiedenen Autoren wird der Begriff weiter gefaßt, so z. B. von Pack, Ludwig, Betriebliche Investition, Wiesbaden 1959, S. 50:

„Alle Ausgaben, die im Rahmen der betrieblichen Leistungserstellung und -verwertung gemacht werden und dem Betrieb konkrete Werte zuführen, stellen Investitionen . . . dar.“

²⁾ Bergan, Die Investitionsfinanzierung der Gas-, Wasser- und Elektrizitätswirtschaft. Bericht der Hauptversammlung des Vereins für Kommunalwirtschaft und Kommunalpolitik e. V. am 5. 6. 1955 in Offenbach am Main erstattet. In Annalen der Gemeinwirtschaft, 22. Jg., Nr. 4, August-Dezember 1953, S. 323.

tionsfinanzierung bisher im allgemeinen „auf die Beurteilung der volkswirtschaftlichen Vordringlichkeit der zu begünstigenden Wirtschaftszweige bzw. Einzelvorhaben.“¹⁾ Die Kreditwürdigkeit und die Kreditbedürftigkeit des investierenden Betriebes wird von der mit dem Risiko belasteten Bank überprüft.

Im Einzelfall durchlief z. B. eine Kreditierung eines Investitionsvorhabens aus ERP-Mitteln folgenden Instanzenweg:

„Kreditnehmer — Hausbank — Landeswirtschaftsministerium — (Fachreferat — Investitionsreferat) — Bundeswirtschaftsministerium (Fachreferat — Investitionsreferat) — ERP-Ministerium — ECA/MSA-Sondermission — durchleitende Bank (Kreditanstalt für Wiederaufbau, Industriekreditbank, Vertriebenenbank, jetzt Lastenausgleichsbank) — Hausbank — Kreditnehmer.“²⁾

Neben den allgemeinen investitionspolitischen Grundsätzen stehen besonders beim Einsatz zentralgelenkter Mittel spezielle Gesichtspunkte im Vordergrund:

- „a) Die Verwendung ‚zentral gelenkter Mittel‘ erfolgt grundsätzlich nur für Investitionszwecke; ihr Einsatz als Betriebsmittelkredite ist ausgeschlossen.
- b) Der Einsatz dieser Mittel erfolgt immer nur dann, wenn ein in sich abgeschlossenes Investitionsvorhaben vorliegt, wenn eine ausreichende Eigenfinanzierung — etwa $\frac{1}{3}$ der Gesamtkosten des Investitionsvorhabens — gewährleistet ist, wenn die Durchfinanzierung gesichert erscheint.
- c) Die Vergabe zentral steuerbarer ‚Kapitalmarktmittel‘ hat im Sinn des Auslösens einer Initialzündung zu erfolgen, wobei die Bereitstellung der Mittel jedoch im allgemeinen nicht am Anfang, sondern am Ende der Gesamtfinanzierung vorgenommen wird.“³⁾

Je nach Lage des einzelnen Falles können zur Erleichterung der Investitionsfinanzierung Landes- und Bundesbürgschaften herangezogen werden.

Eine wesentliche Erleichterung der Investitionsfinanzierung in den Versorgungsbetrieben brachte das Gesetz über die Investitionshilfe vom 7. Januar 1952. Hier handelte es sich um einen einmaligen Beitrag der gewerblichen Wirtschaft im Bundesgebiet für Investitionen in den Engpaßbereichen der Wirtschaft. Neben dem Kohlenbergbau und der eisenschaffenden Industrie

¹⁾ Bergan, a. a. O., S. 323.

²⁾ Bergan, a. a. O., S. 324.

³⁾ Bergan, a. a. O., S. 324.

kam das Gesetz auch der Energiewirtschaft, der Wasserwirtschaft und der Bundesbahn zugute. Von der Gesamtsumme in Höhe von einer Milliarde DM entfielen auf die Versorgungsbetriebe rund 440 Millionen DM. Die Wasserwirtschaft erhielt davon 60 Mill. DM, die Elektrizitätswirtschaft 241.6 und die Gaswirtschaft 119,9 Mill. DM.¹⁾ Während diese Kredite eine Fremdfinanzierung darstellen, soll durch § 36 IHG die Fortführung der Investitionsfinanzierung durch eine Selbstfinanzierung ermöglicht werden.

Neben den verschiedenen Investitionsprogrammen auf Bundesebene stehen und standen den Versorgungsbetrieben erhebliche Beträge aus Landesmitteln und aus Kommunalanleihen zur Verfügung.

Wesentlich schwieriger ist die Investitionsfinanzierung der Wohlfahrtsbetriebe, insbesondere der Krankenhäuser. Der Wiederaufbau und die Anpassung an die veränderten Verhältnisse konnte in diesem Bereich mit den anderen Gebieten nicht Schritt halten. Der Investitionsbedarf der Krankenhäuser wird mit weit über 2,2 Milliarden DM angegeben. Aber es fehlen bei den Krankenhäusern nicht nur die Mittel für Neuinvestitionen, vielfach ist es sogar schwer, die zur Substanzerhaltung nötigen Mittel aufzubringen.²⁾

Eine Investitionsrechnung zur Bestimmung des Investitionsobjektes entfällt bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben, da dieses durch den dringenden Bedarf festgelegt wird und in der Regel keine Wahlmöglichkeit bleibt.

Das Investitionsrisiko ist bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben außerordentlich gering.

63 Die Kapitalerhaltung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

631 Die Rücklagen

Die Rücklagen der gemeinwirtschaftlichen Betriebe unterscheiden sich wesentlich von denen der erwerbswirtschaftlichen Betriebe.

Gesetzliche Rücklagen

Was die gesetzlichen Rücklagen anbelangt, so sind auch die gemeinwirtschaftlichen Betriebe an die gesetzlichen Vorschriften gebunden, die sich vor allem aus der jeweiligen Rechtsform ergeben. An Einzelbestimmungen gilt es dabei noch zu beachten:

¹⁾ Bergan, a. a. O., S. 326.

²⁾ Pein, Richard, a. a. O., S. 10.

Die Eigenbetriebsverordnungen schreiben vor:¹⁾

„Aus dem Jahresgewinn soll das für die technische und wirtschaftliche Fortentwicklung des Eigenbetriebes notwendige Rücklagekapital (Erweiterungs- und sonstige offene Rücklagen) rechtzeitig und in ausreichender Höhe gebildet werden.“

Die Notwendigkeit, vor allem ausreichende Erneuerungsrücklagen zu bilden, entfällt auch nicht bei enger wirtschaftlicher Bindung des Betriebes an die Trägerkörperschaft.²⁾

Für die Deutsche Bundesbahn sind ebenfalls Vorschriften vorhanden:³⁾

„Die Anlagen und die Fahrzeuge der Deutschen Bundesbahn sowie das gesamte Zubehör sind dauernd in gutem Zustand zu erhalten und nach den Bedürfnissen des Verkehrs und nach dem jeweiligen Stand der Technik zu erneuern und weiterzuentwickeln.“

Der Höchstbetrag der zu schaffenden „allgemeinen Rücklage (Ausgleichsrücklage)“ wird mit 800 Millionen DM festgelegt. Dieser Rücklage ist jährlich 10⁰/o des Überschusses zuzuweisen. Die in früheren Geschäftsjahren unterbliebenen Zuweisungen an die Rücklagen sollen in Höhe von jährlich 5% des Überschusses nachgeholt werden.⁴⁾

Ähnliche Vorschriften bestehen für die Bundespost:⁵⁾

„Die Anlagen der Deutschen Bundespost sind in gutem Zustand zu erhalten

¹⁾ § 9, Abs. 4, EigVO/NW 1953.

²⁾ Dazu schreibt Schnettler, Albert, a. a. O., S. 128:

„Man könnte die Ansicht vertreten, daß die Notwendigkeit zur Rücklagenbildung um so geringer ist, je enger die Betriebe mit der Trägerkörperschaft wirtschaftlich verbunden sind und daß somit die Rücklagenbildung bei Regiebetrieben wegen der Abwälzungsmöglichkeit des Risikos weniger vordringlich sei. Dies um so mehr, als die Art der Leistungserstellung und die vielfach monopolartige Marktlage der Eigenbetriebe das finanzielle Risiko in relativ engen Grenzen halten. Doch muß gerade in den Eigenbetrieben der Rücklagenbildung besondere Beachtung geschenkt werden, sofern Erneuerungs- und Erweiterungsausgaben zu erwarten sind, weil diese Betriebe aus den schon erörterten Gründen nicht leicht zusätzliches Eigenkapital erhalten können.“

³⁾ § 4, Abs. 1, Bundesb.G. 1951.

⁴⁾ § 33, Bundesb.G. 1951; anders waren hier die Bestimmungen des alten Reichsbahngesetzes. Dazu schreibt Schnettler, Albert, a. a. O., S. 129:

„Bemerkenswert ist hier, daß die Reichsbahngesetze von 1924, 1930 und 1939 die Dotierung einer ‚Ausgleichsrücklage‘ und von Sonderrücklagen in Höhe von 2 v. H. der Betriebseinnahmen, nicht des Überschusses oder Gewinnes, vorsahen. Damit war zwar die jährliche Speisung der Rücklagen gewährleistet, diese ‚Rücklagen‘ erhielten aber durch die Art der Bemessungsgrundlage einen andersartigen Charakter. Sie stellten ihrem Wesen nach keine zurückbehaltenen Gewinne dar, sondern einen Aufwandsposten, der in eine Art Rücklage floß. Von ‚Selbstfinanzierung‘ konnte man nur sprechen, wenn wirklich ein Gewinn erzielt worden war.“

⁵⁾ § 2, Abs. 3, Postverwaltungsgesetz 1953.

und technisch und betrieblich den Anforderungen des Verkehrs entsprechend weiterzuentwickeln und zu vervollkommen.“

Die Rücklagen werden vorwiegend aus zwei Quellen gespeist; den nicht entnommenen Gewinnen und den Abschreibungserlösen, soweit letztere nicht für laufende betriebliche Erneuerungen verwendet werden.

Für gemeinwirtschaftliche Betriebe entfällt die Speisung der Rücklage aus nicht entnommenen Gewinnen.

Es verbleiben somit für die Rücklage in gemeinwirtschaftlichen Betrieben die Abschreibungserlöse, ganz gleich in welcher Form der Aktiva diese disponiert wurden.

Bei dieser gesetzlichen Rücklage wird es sich immer um eine offene Rücklage handeln.

Offene Rücklagen

Es kann sich für einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb aus seiner besonderen Betriebsart heraus als notwendig erweisen, eine offene Rücklage in bestimmter Höhe zu bilden. Dies kann auch gesetzlich vorgeschrieben sein. In diesem Falle bliebe dem Betrieb nur die Möglichkeit, in die Kostenrechnung einen entsprechenden Posten einzubauen, der die Bildung dieser Rücklage im Laufe der Zeit ermöglicht. Das würde praktisch einer Art von allgemeinem Unternehmerwagnis entsprechen. Wenn zur Sicherung der Leistungserstellung aus rechtlichen oder wirtschaftlichen Gründen die Bildung einer solchen Rücklage unumgänglich ist, dann widerspricht es nicht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip, diesen Umstand in der Kalkulation zu berücksichtigen. Ähnlichen Überlegungen lag wohl auch die Regelung der Rücklagenbildung der Reichsbahn zugrunde.

Stille Rücklagen

Gibt es für gemeinwirtschaftliche Betriebe stille Rücklagen?

Stille Reserven entstehen einmal durch eine Unterbewertung von Aktiva; es können hier sein:¹⁾

- a) Bewertungsreserven, die durch die Bewertung zu Anschaffungs- und Herstellkosten abzüglich Abschreibung entstehen. Hierbei kann es zu einem Ansatz unter den Tageswerten kommen.
- b) Ermessensreserven entstehen durch extreme Anwendung des Niederstwertprinzips, gestützt auf die kaufmännische Vorsicht.

¹⁾ Stichwort „Stille Reserven“, in Dr. Gablers Wirtschaftslexikon, a. a. O., Sp. 2789 f.

- c) Willkürreserven entstehen durch Bewertung oft weit unter den gesetzlich vorgeschriebenen Höchstwerten.

Stille Reserven entstehen aber auch durch eine Höherbewertung von Passiva als:

- a) Überbewertung von Verbindlichkeiten.
b) Zu hoch angesetzte Delkredere-Wertberichtigungen.

Man kann demnach zwei Gruppen von stillen Rücklagen unterscheiden: Einmal jene stillen Rücklagen, die unbewußt bei der Bewertung entstehen und die darauf zurückzuführen sind, daß eine objektive und absolute Bewertung unmöglich ist. Diese Art von stillen Rücklagen kann bei keinem Betriebstyp vermieden werden und wird deshalb auch bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben nicht zu vermeiden sein.

Dann aber die bewußt gebildeten stillen Rücklagen durch absichtliche Unterbewertung der Aktiva oder Überbewertung der Passiva. Diese absichtlich gebildeten Rücklagen müssen bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben vermieden werden. Ihre Bildung kann nur in irgendwelchen gewinnpolitischen Absichten erfolgen. Da das gemeinwirtschaftliche Prinzip aber die Gewinnerzielung ausschließt, kann auch kein Grund für eine Bildung stiller Reserven gegeben sein.¹⁾ Diese würden nur das wirtschaftliche Bild des Betriebes verschleiern. Gerade für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb würden sich dadurch Gefahren einer Kapitalfehleitung ergeben, da die Rentabilität als Maßstab des zweckmäßigen Kapitaleinsatzes ausfällt.

Erleichtert wird die Forderung nach Vermeidung stiller Reserven für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb noch dadurch, daß die Bewertung in gemeinwirtschaftlichen Betrieben durch den Fortfall des Unsicherheitsfaktors Markt erleichtert wird. Bei dem kontinuierlichen und vielfach mehr statischem als dynamischem Wirtschaftsablauf kann die Bewertung exakter und den tatsächlichen Verhältnissen besser entsprechend durchgeführt werden.

Die Bildung stiller Reserven wird auch allgemein für öffentliche Betriebe abgelehnt. Dazu meint Schnettler:²⁾

„Weil die Rechnungslegung gerade, der öffentlichen Betriebe ein Höchstmaß von Durchsichtigkeit gewährleisten soll, um sowohl den verantwortlichen Organen der betr. Trägerkörperschaften als auch der breiten Öffentlichkeit

¹⁾ Die Bildung stiller Rücklagen aus verlustpolitischen Gesichtspunkten scheint bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben ebenfalls nicht gerechtfertigt zu sein. Besteht die Notwendigkeit, im besonderen Falle aus verlustpolitischen Gründen eine Rücklage zu bilden, so ist dafür eine offene Rücklage angebracht. Zunächst ist jedoch zu prüfen, ob der Verlust nicht auch durch Zuschüsse zu decken wäre.

²⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 179.

ein unverfälschtes Bild der tatsächlichen Lage der Betriebe zu geben, ist eine Gewinnpolitik mit Hilfe stiller Rücklagen im allgemeinen abzulehnen.“

Dieser Grundsatz gilt für gewerkschaftliche Betriebe in verstärktem Maße.

Die Eigenbetriebsverordnungen wenden sich durchwegs gegen die Bildung stiller Rücklagen:

„Die Gesichtspunkte, die die private Wirtschaft zur Legung stiller Rücklagen veranlassen, sind nach amtlicher Auffassung für die öffentliche Wirtschaft nicht zutreffend. Nur der Gesichtspunkt der Krisenfestigkeit könne hier eine Rolle spielen. Ihm könne aber ebensogut mit offenen Rücklagen Rechnung getragen werden.“¹⁾

Nach § 19,1 EigVO von 1938 bzw. § 20,1 EigVO/NW von 1953 soll keine Bilanzposition, soweit möglich, stille Rücklagen enthalten. Die Ausführungsanweisung zur EigVO vom 14. 4. 1954 bestimmt deshalb:

„Die Bildung stiller Reserven ist aus bewertungsrechtlichen und steuerlichen Gründen nicht immer vermeidbar, soll jedoch nicht ohne zwingenden Grund vorgenommen werden.“

Nach § 18,1 EigVO von 1938 bzw. § 19,1 EigVO/NW von 1953 sind bei der Aufstellung der Jahresbilanz der gemeindlichen Eigenbetriebe die Bewertungsvorschriften des Aktienrechts, besonders § 133 entscheidend.

Die Musterbetriebssatzung des Deutschen Gemeindetages von 1935 untersagte zwingend stille Reserven für alle Bilanzpositionen, seit Erlass der EigVO von 1938 sind diese Bestimmungen jedoch nicht mehr maßgebend, es bleibt somit nur mehr die Sollvorschrift.

Dieses Verbot der stillen Rücklagen in der EigVO und in ähnlichen Rechtsvorschriften wurde jedoch in einigen Punkten eingeschränkt.²⁾

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 131.

²⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 216, mißt dieser Nichtzulassung von stillen Rücklagen in der Praxis keine große Bedeutung bei, da die EigVO einige beachtliche Einschränkungen enthalte:

- a.) Ausnahmen gemäß § 19,2 EigVO von 1938 bzw. § 20, Abs. 2 EigVO/NW von 1953, der besagt, daß, falls gleichbleibende Abschreibungen zu einem Restwert führen, der wider Erwarten niedriger ist als der wirkliche Wert, diese Bewertung nicht als Schaffung stiller Rücklagen anzusehen ist.
- b.) Gemäß § 19,1 EigVO von 1938, bzw. § 20,1 EigVO/NW von 1953 gilt eine Bewertung zu den nach den aktienrechtlichen Vorschriften erlaubten Höchstsätzen nicht als Schaffung stiller Rücklagen (z. B. bei Grundstücken und Maschinen die Preisdifferenz zwischen Marktpreis und Bilanzwert in Zeiten steigender Preise).
- c.) Abweichend von den Bestimmungen der EigVO von 1938 gelten gemäß § 20,1 EigVO von Nordrhein-Westfalen steuerlich zugelassene Sonderabschreibungen nicht als Bildung stiller Rücklagen. Das betrifft insbesondere die Sofortabschreibung gemäß § 6,2 Einkommensteuergesetz und die Sonderabschreibungen gemäß § 36 Investitionshilfegesetz.“

Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb bleibt die Forderung bestehen, daß aus der Bilanz die tatsächliche wirtschaftliche Situation des Betriebes abzulesen ist. Dem entspricht der Verzicht auf alle bewußt gebildeten stillen Rücklagen.

632 Die Erhaltung der Substanz

Die Substanzerhaltung ist bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben nicht in dem Maße gesichert, wie das bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben in der Regel der Fall ist. Eine Hauptursache liegt in der fehlenden Selbstfinanzierung, der Kapitalaufbringung einer Betriebswirtschaft aus „eigener Kraft“.¹⁾ Ganz besonders ist die Erhaltung der Substanz in jenen gemeinwirtschaftlichen Betrieben gefährdet, die, wie z. B. die Krankenhäuser, nicht einmal ihre Selbstkosten vergütet erhalten.²⁾

Man kann die nominelle und die substanzielle (reale) Kapitalerhaltung unterscheiden.

Die nominelle Kapitalerhaltung bezweckt die geldziffernmäßige Erhaltung des im Betrieb gebundenen Kapitals. Entscheidend ist hier der Vergleich der nominellen Kapitalsummen; Gewinn und Verlust gelten als Abweichung von der ursprünglich investierten nominellen Eigenkapitalsumme. Dies ist eine ausgesprochen kapitalwirtschaftliche Betrachtungsweise und wird den Aufgaben der gemeinwirtschaftlichen Betriebe nicht gerecht.

Für gemeinwirtschaftliche Betriebe ist vielmehr die substanzielle Kapitalerhaltung wesentlich. Entscheidend ist, daß der Betrieb die zur Erfüllung seiner gemeinwirtschaftlichen Aufgabe notwendige Leistungserstellung gesichert findet. Die Erhaltung der Substanz ist somit an der Produktivität orientiert.

Schnettler³⁾ unterscheidet folgende Stufen der Kapitalerhaltung:

Die reproduktive (mengenmäßige) Kapitalerhaltung soll die Leistungsfähigkeit des Betriebes in der bisherigen absoluten Höhe durch Erhaltung der Vermögenssubstanz sichern. Preisänderungen dürfen keine Substanzänderung bewirken.

Die einbetrieblich leistungsmäßige Kapitalerhaltung soll die betriebliche Leistungsfähigkeit auch unter veränderten technischen und betriebsorgani-

¹⁾ Beckmann, Liesel, Die betriebswirtschaftliche Finanzierung, 2. Aufl., Stuttgart 1956, S. 37.

²⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 150:

„Von gleicher Bedeutung können Substanzschrumpfungen sein, die aus außerbetrieblichen, produktionstechnischen, finanz- und personalwirtschaftlichen Gründen entstehen sowie dadurch, daß den Betrieben gemeinwirtschaftliche Aufgaben gestellt werden, die zu effektiven Verlusten führen.“

³⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 152 f.

satorischen Bedingungen in der bisherigen Höhe erhalten, unabhängig von den gegebenen konkreten Vermögenswerten. Es muß also der technische Fortschritt, ohne daß eine Kapazitätsausweitung erfolgt, aus Abschreibungsmitteln finanziert werden können.

Die zwischenbetrieblich leistungsmäßige Kapitalerhaltung soll die betriebliche Leistungskraft unter Berücksichtigung der branchenmäßigen und allgemein wirtschaftlichen Entwicklung erhalten.

„Bei dieser Kapitalerhaltungsstufe sucht man die Realisierung nicht nur des technischen Fortschritts (Stufe 2), sondern auch der mengenmäßigen Ausweitung der Produktion als Folge der Wirtschaftsentwicklung, von Bedarfsverschiebungen usw. durch Eigenmittel zu finanzieren.

Die Kosten müssen also nicht nur die realen Verbrauchswerte zu Tagespreisen (Stufe 1) oder einige Kostenelemente zu erhöhten Tagespreisen decken, um den technischen Fortschritt betrieblich finanzieren zu können (Stufe 2), sondern es müßten auch die Kapazitätsausweitungen, soweit sie dem durchschnittlichen Wachstum der Branche entsprechen, finanziert werden können (Stufe 3).

Kapitalverzehr würde also hier schon vorliegen, sobald der Betrieb hinsichtlich seiner Kapitalausstattung hinter der wirtschaftlichen Entwicklung entsprechender Betriebe seiner Branche zurückbleibt.

Diese Stufe, die im privaten Sektor weniger zum Zug kommt, kann im Bereich der öffentlichen Energie- und Verkehrsbetriebe dann Gewicht erhalten, wenn die öffentliche Hand nicht in der Lage ist, diese aus gemeinwirtschaftlichen Erwägungen notwendigen Betriebe durch Zuführung neuen Kapitals in dem Umfang zu finanzieren, daß sie ihren wachsenden Aufgaben gerecht werden können, so daß sie versuchen müssen, das notwendige Kapital aus Selbstfinanzierungsmitteln zu erhalten.“¹⁾

Die gemeinwirtschaftlichen Betriebe benötigen eine reproduktive Kapitalerhaltung (Stufe 1) und eine einbetrieblich leistungsmäßige Kapitalerhaltung (Stufe 2). Eine zwischenbetrieblich leistungsmäßige Kapitalerhaltung (Stufe 3) ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe aus eigenen Mitteln im allgemeinen nicht möglich, da dazu eine umfassende Selbstfinanzierung notwendig wäre. Wesentlich ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe die Erhaltung ihrer Produktivität.

Vom Betriebstyp her bestünde kaum ein Unterschied zwischen einem ursprünglich gemeinwirtschaftlichen Versorgungsbetrieb, der durch eine umfangreiche Selbstfinanzierung seine Kapazität ausweitet und einem erwerbs-

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 153 f.

wirtschaftlichen Versorgungsbetrieb, der die erzielten Gewinne für die Selbstfinanzierung verwendet. Eine solche Kapazitätsausweitung durch Selbstfinanzierung widerspricht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.

Die branchenmäßige und allgemeine wirtschaftliche Entwicklung hat keinen Einfluß auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb, da dieser ja nicht am Wettbewerb beteiligt ist.

633 Die Kapitalleitung

Nach welchen Gesichtspunkten wird im gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Kapitalleitung vorgenommen? Wie kann eine zweckmäßige Kapitalrationalisierung sichergestellt werden?

Für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb gibt die Berechnung der Rentabilität einen sicheren Anhaltspunkt. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb gibt es aber keine Rentabilität. Wie kann im gemeinwirtschaftlichen Betrieb eine Kapitalfehlleitung, eine Verwässerung des Kapitals oder eine Überkapitalisierung verhindert werden? Wie können die Symptome dieser Erscheinungen rechtzeitig erkannt werden?

Das Prinzip der Wirtschaftlichkeit bietet einen sicheren Maßstab, solange es sich bei dem eingesetzten Kapital um Fremdkapital handelt, da in diesem Fall die Fremdkapitalzinsen als Kosten verrechnet werden müssen. Bei unnötiger Verwendung von Fremdkapital würden die Kapitalkosten sofort ansteigen.

Diese Sicherung ist aber für das zinslos zur Verfügung stehende Eigenkapital nicht vorhanden. Eine über den tatsächlich notwendigen Betrag hinausgehende Inanspruchnahme von Eigenkapital ist bei einer Untersuchung der Wirtschaftlichkeit nicht festzustellen, da ja das Eigenkapital keine Kosten verursacht. Vom gemeinwirtschaftlichen Betrieb aus betrachtet stellt dies auch gar kein Problem dar. Dem Betrieb kann es gleichgültig sein, wie viel nicht für die betriebliche Leistungserstellung benötigtes Eigenkapital im Betrieb gebunden ist. Da es keine Kosten verursacht, wird es in der Kostenrechnung auch nicht wahrgenommen. Vom gesamtwirtschaftlichen Standpunkt aus betrachtet wäre diese Auffassung jedoch höchst ungesund, da sie eine Verschleuderung von Kapital darstellt.

Aus diesem Grunde ergibt sich auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Notwendigkeit, den rationellen und zweckmäßigen Einsatz des im Betrieb stehenden Kapitals ständig zu überprüfen.

Hierbei ist zunächst zwischen dem eingesetzten Kapital und dem für die Aufrechterhaltung einer ausreichenden Liquidität erforderlichen Reserve-

kapital zu unterscheiden. Die Höhe des Reservekapitals richtet sich nach liquiditätspolitischen Gesichtspunkten, die vor allem durch den Finanzplan bestimmt werden.

Für die Überwachung des im Betrieb eingesetzten Kapitals gibt es im gemeinwirtschaftlichen Betrieb vor allem zwei Möglichkeiten, die in der Regel kombiniert zur Anwendung gebracht werden.

Zunächst kann die Kontrollrechnung, bzw. die Betriebsüberwachung oder der Betriebsvergleich von der Verzinsung des gesamten betriebsnotwendigen Kapitals ausgehen. Auf diese Weise kann vor allem bei einem Betriebsvergleich die unterschiedliche kostenpolitische Situation zweier gemeinwirtschaftlicher Betriebe berücksichtigt werden, die dadurch entsteht, daß der Anteil des verzinslichen Fremdkapitals verschieden hoch ist.

Dann aber können auch bei einem Betriebsvergleich Produktivitätskennzahlen verwendet werden, die eine Aussage über den zweckmäßigen Einsatz des gesamten Kapitals ermöglichen, z. B. bei Krankenhäusern Kapital je Krankbett, bei Versorgungsbetrieben Kapital je geleistete Einheit (KWh, cbm). Wenn diesen Kennzahlen auch nicht immer eine absolute Aussagekraft zukommen kann, so bilden sie doch wertvolle Anhaltspunkte.

Wird die Kapitaleitung bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben an der Rentabilität orientiert, so bildet für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Produktivität den Maßstab für den rationellen Kapitaleinsatz. Eine gewisse Schwierigkeit bleibt dabei für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb aber bestehen, da wohl die Rentabilität, nicht aber die Produktivität ein eindeutig betriebswirtschaftlich zu bestimmender Maßstab ist.

Diese Überlegungen sind jedoch mehr theoretischer Art. Es wird in der Praxis kaum einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb geben, der ausschließlich mit Eigenkapital bzw. mit unverzinslich zur Verfügung stehendem Kapital arbeiten kann. Solange aber zu verzinsendes Fremdkapital im Betrieb verwendet wird, muß sich der Betrieb zwangsläufig bemühen, dieses möglichst weitgehend durch Eigenkapital bzw. unverzinsliches Kapital zu ersetzen. Aus diesem Grunde muß eine verantwortliche Betriebsführung gerade auch in gemeinwirtschaftlichen Betrieben ständig auf der Suche nach nicht unbedingt für die Leistungserstellung benötigtem Kapital sein.

64 *Zusammenfassende Thesen* über den Unterschied der Finanzierung von erwerbswirtschaftlichen und von gemeinwirtschaftlichen Betrieben

1. Im gemeinwirtschaftlichen Betrieb werden keine Eigenkapitalzinsen verrechnet.

2. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben ist eine Speisung der Rücklagen aus Gewinnen nicht möglich.
3. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben werden bewußt keine stillen Reserven gebildet.
4. Gemeinwirtschaftliche Betriebe üben in der Regel keine Kreditfunktion aus.
5. Bei der Finanzierung gemeinwirtschaftlicher Betriebe wird dem Eigenkapital vor dem Fremdkapital grundsätzlich der Vorzug gegeben.
6. Bei der Kapitalbeschaffung entfällt in gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Grundsatz der optimalen Eigenkapitalrentabilität; die Höhe des einzusetzenden Fremdkapitals bestimmt sich ausschließlich nach dem fehlenden Eigenkapital.
7. Die Kapitalleitung ist in gemeinwirtschaftlichen Betrieben durch den Abbau des Fremdkapitals bestimmt.
8. Ein wesentlicher Finanzierungsbestandteil gemeinwirtschaftlicher Betriebe sind in der Regel Zuschüsse und Subventionen.
9. Gemeinwirtschaftliche Betriebe haben in der Regel keine Möglichkeit einer Eigenkapitalbildung durch Selbstfinanzierung.
10. Gemeinwirtschaftliche Betriebe bieten dem Fremdkapital eine größere Sicherheit.
11. Die Substanz ist in gemeinwirtschaftlichen Betrieben stärker gefährdet.
12. Eine zwischenbetrieblich-leistungsmäßige Kapitalerhaltung ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe aus eigener Kraft kaum möglich.
13. Gemeinwirtschaftliche Betriebe werden in verstärktem Maße in die staatliche Investitionsplanung miteinbezogen.
14. An Stelle der Investitionsrechnung bestimmt in gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Bedarf das Investitionsobjekt.
15. An Stelle der Rentabilität bildet für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Produktivität einen Maßstab für den rationellen Kapitaleinsatz.

7 Vermögenskreislauf und Leistung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

71 *Die betriebliche Leistung und der Maßstab ihres Erfolgs*

711 Die Bewertung

Die Bewertung liefert die Unterlagen für die betrieblichen Dispositionen. Sie stellt infolgedessen ein Kernproblem der Betriebswirtschaftslehre dar. Unter Bewertung soll die „zahlenmäßige Feststellung des Wertes eines Gutes“¹⁾ verstanden werden. Im erwerbswirtschaftlichen Betrieb ist die Hauptaufgabe der Bewertung die Feststellung des richtigen Periodengewinns und der Nachweis der Kapitalerhaltung. Alle bewertungspolitischen Maßnahmen dienen im erwerbswirtschaftlichen Betrieb der Lösung dieser Aufgabe.

Im gemeinwirtschaftlichen Betrieb ist es Aufgabe der Bewertung, die Erhaltung der Leistungsfähigkeit des Betriebes kontrollieren zu können. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb muß eine bestimmte Leistung erstellen, das Kapital ist nur ein Mittel dazu.

Die Bewertung in der Erfolgsrechnung ist wie jede Bewertung zweckgebunden. Sie soll den richtigen Periodengewinn ermitteln. Im gemeinwirtschaftlichen Betrieb wird jedoch kein Leistungsgewinn erzielt; ein Bewertungsgewinn ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe ohne Bedeutung, da dieser die tatsächliche Leistungsfähigkeit des Betriebes nicht verändert. So bleibt für die Erfolgsrechnung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb nur die Untersuchung, wie weit ein ausgewiesener Verlust aus der betrieblichen Leistung resultiert, d. h. wie weit die vergüteten Kosten in einer Periode tatsächlich den entstandenen Kosten entsprachen. Dieser Aufgabe muß eine Bewertung in der Erfolgsrechnung gemeinwirtschaftlicher Betriebe Rechnung tragen.

Demgemäß kommt im gemeinwirtschaftlichen Betrieb der Bewertung eine besondere Bedeutung in der Kalkulation zu. Eine genaue Feststellung der tatsächlich angefallenen Kosten ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb eine Lebensnotwendigkeit. Eine nur teilweise Erfassung der Kosten führt hier zwangsläufig zu einem Verlust, der nur durch Zuschüsse von außen wieder ausgeglichen werden kann. Die Bewertung in der Vorkalkulation spielt bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur eine untergeordnete Rolle, da bei betrieblichen Leistungen für den Massenbedarf eine Nachkalkulation für die

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, a. a. O., S. 78.

Preisbildung herangezogen werden kann. Die Bewertung der Nachkalkulation wird am zweckmäßigsten mit dem Tageswert durchgeführt, dem Wiederbeschaffungswert der Gegenwart. Das gilt jedoch nur für die Nachkalkulation, soweit sie für die Festsetzung des Preises Ergebnisse liefern soll.

Die Nachkalkulation dient aber zugleich der Überwachung eines vorgegebenen Mengenverbrauchs. In diesem Fall dient der Wert als gemeinsamer Nenner der verschiedenen Mengen. Diese Aufgabe kann der Wert nur erfüllen, wenn er konstant bleibt. Hier sind es dann Verrechnungswerte, die vor allem die Leistung des technischen Teils des Betriebes offenlegen.

Der konstant bleibende Wert ist in gleicher Weise bei Normkosten und bei Plankosten gegeben. Normkosten und Plankosten werden durch Multiplikation von Planmenge und Verrechnungspreis gebildet. Verrechnungswerte stellen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb kein besonderes Problem dar.

Aus diesen Überlegungen ergibt sich, daß für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Bewertung nicht die Bedeutung besitzt, die ihr im erwerbswirtschaftlichen Betrieb zukommt.

712 Der Wert der gemeinwirtschaftlichen Unternehmung als Ganzes

In diesem Zusammenhang ergibt sich auch die Frage, wie für gemeinwirtschaftliche Betriebe der Wert der Unternehmung als Ganzes berechnet werden kann und ob die Art der Berechnung von der der erwerbswirtschaftlichen Unternehmung wesentlich abweicht. Für erwerbswirtschaftliche Unternehmungen scheidet die in den Schlußbilanzen übliche Methode der Summierung der Einzelwerte aus, da diese für eine Aussage über den tatsächlichen Wert der Gesamtunternehmung nicht ausreicht. Der erwerbswirtschaftliche Betrieb ist eng mit dem Markt verbunden, auf dem er seine Gewinnaussichten realisieren kann. Somit gehört zum erwerbswirtschaftlichen Betrieb als Ort der Produktion bzw. der Leistungserstellung noch der mit dem Betrieb in Verbindung stehende Teil des Marktes. Die Stätte der Leistungserstellung (Betrieb) kann wertmäßig durch eine Summierung der Vermögensteile annähernd bestimmt werden. Für die Berechnung des Marktanteils stehen zunächst keine genaueren Werte zur Verfügung. Man verwendet daher zur Berechnung des Wertes der Unternehmung als Ganzes nicht den Substanzwert als Summe der Vermögensteile, sondern den Ertragswert, der auch die Marktstellung des Betriebes berücksichtigt.

Dabei wird von den zukünftigen Gewinnen ausgegangen. Es ist jedoch nicht sicher festzustellen, wie groß sie sind und wie lange sie wirklich fließen werden. Aus diesem Grunde müssen die Reinerträge der Zukunft anhand der in der Vergangenheit erzielten Reinerträge geschätzt werden. Dabei sind die zukünftigen Erträge abzuzinsen. Das ergibt dann den Ertragswert. „Er ist

allein der wahre Wert der Unternehmung als Ganzes.“¹⁾ In der Literatur wird jedoch auch noch vielfach die Auffassung vertreten, daß es in der Bestimmung des Ertragswertes noch verschiedene Unsicherheiten gebe und deswegen der Substanzwert zur Korrektur herangezogen werden müsse. Daher sei es zweckmäßig, einen Zwischenwert zwischen Ertragswert und Substanzwert zu bilden, wofür in der Regel dann das einfache arithmetische Mittel empfohlen wird.

Die Differenz zwischen Ertragswert und Substanzwert ist der Firmenwert. Der Firmenwert ist aber in erster Linie eine Bewertung der betrieblichen Marktposition, d. h. der Absatzmöglichkeiten. Abgesehen davon, daß in gemeinwirtschaftlichen Betrieben kein Gewinn entsteht, ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe auch der Markt kein größerer Unsicherheitsfaktor. Die Betriebe können ziemlich sicher damit rechnen, ihre Leistungen auch in der fernen Zukunft in irgend einer Form absetzen zu können. Somit ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb das Problem „Markt“ nicht gegeben. Es erweist sich damit auch ein Firmenwert als gegenstandslos. Der Ertragswert ist also für gemeinwirtschaftliche Betriebe nicht anwendbar. Für eine Bewertung der gemeinwirtschaftlichen Unternehmung als Ganzes verbleibt somit nur mehr der Substanzwert.

Der Ertragswert stellt eine Objektivierung des Nutzens dar. Man kann nun aber nicht sagen, daß der gemeinwirtschaftliche Betrieb, da er keinen Ertrag erwirtschaftet, auch keinen Nutzen bringt. Der Nutzen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist jedoch rein subjektiver Natur, eine Objektivierung ist bis jetzt noch nicht möglich. Daher muß der Substanzwert als Hilfwert für die Bewertung des gemeinwirtschaftlichen Unternehmens als Ganzes herangezogen werden.

Bestehen bleibt natürlich auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die grundsätzliche Problematik jeder Bewertung schlechthin. Auf alle Fälle kann der Wert der gemeinwirtschaftlichen Unternehmung als Ganzes wesentlich genauer bestimmt werden, als dies bei erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen möglich ist.

713 Der Ertrag

Auch im gemeinwirtschaftlichen Betrieb wird eine betriebliche Leistung erstellt. Das ist das Ziel jeder wirtschaftlichen Tätigkeit. Die Leistung wird ausgedrückt in Menge und Wert der im Betrieb erstellten Güter bzw. der

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Stichwort „Bewertungslehre“, in Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, a. a. O., Sp. 536. Ursprünglich vertrat auch Mellerowicz die Auffassung, der Wert der Unternehmung als Ganzes müsse aus den beiden Hilfwerten Reproduktionskostenwert und Ertragswert berechnet werden (Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., a. a. O., 2. Band, S. 84).

dargebrachten Dienste. Der Wert der Leistung eines Betriebes ist der Ertrag.¹⁾ Dabei kann der Ertrag auf die Leistungseinheit oder auf die Periode bezogen sein. Der auf die Leistungseinheit bezogene Ertrag ist der Wert der einzelnen Betriebsprodukte. Der auf die Periode bezogene Ertrag ist der Wert der Produktion in der betreffenden Periode.

Dieser Periodenertrag wird gebildet aus dem Erlös und aus der Bestandsveränderung.

Der Erlös ergibt sich aus den Einnahmen, die bei der Veräußerung der Güter und Dienstleistungen entstehen. Die Bestandsveränderungen errechnen sich aus der Differenz der Bestände an Halb- und Fertigfabrikaten am Anfang und am Ende einer Periode.

Für die betriebliche Leistung ist jedoch nur der Betriebsertrag maßgebend. Dieser ist der um den neutralen Erlös bereinigte Gesamterlös plus oder minus der Bestandsveränderung.

Bei einer genaueren Unterscheidung müßten aber auch die betrieblichen Erlöse noch in die leistungsbedingten und in die nur betriebsbedingten Erlöse aufgespalten werden.²⁾ Leistungsbedingte Erlöse ergeben sich aus dem Verkauf der betrieblichen Produkte oder Dienstleistungen, betriebsbedingte Erlöse aus der Veräußerung nicht mehr notwendiger Vermögenswerte.

Für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb stellt der Ertrag eine Bruttogröße dar, da sich der Erlös aus Kosten und Gewinn zusammensetzt.

Demgegenüber handelt es sich beim Ertrag im gemeinwirtschaftlichen Betrieb um eine Summe, die keinen Gewinn enthält und ausschließlich aus Kosten besteht. Der Ertrag im gemeinwirtschaftlichen Betrieb ist somit, auf die Leistungseinheit bezogen, die Kostensumme des Produktes bzw. der Dienstleistung, auf die Periode bezogen, die in dieser Periode aufgelaufene Kostensumme. Dabei müssen die überhöhten Kosten jedoch ausgeschieden werden.

714 Der Erfolg

Das Ziel des Wirtschaftens ist das Erstellen der betrieblichen Leistung. Dies bedingt die Erzielung eines Erfolges. Maßstab des Erfolges ist für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb die Rentabilität.³⁾ Das Mittel, dieses Ziel zu erreichen, ist die Wirtschaftlichkeit.

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, a. a. O., S. 98.

²⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 432.

³⁾ Wobei bei negativem Erfolg, d. h. bei Verlust auch eine negative Rentabilität, d. h. eine Unrentabilität möglich ist. Der Begriff Erfolg soll hier nicht auf den positiven Bereich beschränkt werden.

In der Literatur wird der Erfolg als Nettogröße bezeichnet und mit dem Gewinn gleichgesetzt.¹⁾ Bei seiner Berechnung wird der Ertrag um den entstandenen Aufwand gekürzt. Der Erfolg kann auf die Periode bezogen sein, er kann aber auch für den einzelnen Kostenträger berechnet werden. Ohne nun auf die Probleme des Erfolgs im erwerbswirtschaftlichen Sinn einzugehen — periodengerechte Abgrenzung, neutraler, betriebsbedingter und leistungsbedingter Erfolg, Bestandsänderungen, usw. — soll nun die Frage untersucht werden, ob man bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben — nachdem hier kein Gewinn erzielt wird — von einem Erfolg sprechen kann.

Von Erfolg kann man sprechen, wenn eine gestellte Aufgabe erfüllt oder ein gestelltes Ziel erreicht worden ist. Das Ziel des erwerbswirtschaftlichen Betriebes ist der Gewinn. Liegt ein Gewinn vor, so kann man von einem positiven Erfolg sprechen. Das Ziel des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist die bestmögliche Bedarfsdeckung. Somit ist der Erfolg im gemeinwirtschaftlichen Betrieb das Maß der erreichten bestmöglichen Bedarfsdeckung. Diese bestmögliche Bedarfsdeckung ist jedoch nicht wie der Gewinn eine leicht meßbare Größe.

Bei der Messung der bestmöglichen Bedarfsdeckung muß zunächst die qualitative und die quantitative Seite unterschieden werden.

In der qualitativen Messung muß die Frage gestellt werden, ob die bestmögliche Bedarfsdeckung überhaupt als oberstes betriebspolitisches Ziel über die allgemeine Betriebspolitik auch die gesamten Teilpolitiken beeinflusst hat. Es ist nachzuprüfen, ob die im Abschnitt 311 dargelegten Voraussetzungen einer bestmöglichen Bedarfsdeckung berücksichtigt wurden. Muß diese Frage schon verneint werden, so handelt es sich nicht mehr um einen Erfolg.

In der quantitativen Messung ist zu fragen, in welchem Umfange die bestmögliche Bedarfsdeckung erreicht wurde. Hier ergeben sich wieder zwei Möglichkeiten.

Einmal kann der absolute Erfolg geprüft werden. Hier stellt sich die Frage, ob der Bedarf durch den Betrieb ausreichend gedeckt wurde. Das ist dann der Fall, wenn die Versorgung zufriedenstellend durchgeführt ist, d. h. wenn z. B. in einer Stadt genügend Krankenbetten zur Verfügung stehen, oder in ausreichender Menge (zu tragbaren Preisen) Strom, Gas, Wasser und Verkehrsleistungen geboten werden. Dieser absolute Erfolg ist jedoch eine vorwiegend volkswirtschaftliche Größe und sagt über die unmittelbare betriebliche Leistung noch nichts aus.

Aus diesem Grunde ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb der relative Erfolg von Bedeutung. Er soll aussagen, wie die bestmögliche Bedarfs-

¹⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 433;

Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., 2. Band, S. 99.

deckung unter den für den Betrieb gegebenen Verhältnissen erfüllt wird. Hier sind vor allem das zur Verfügung stehende Kapital und die bereitstehenden Arbeitskräfte zu berücksichtigen.

Maßstab des relativen Erfolgs ist die betriebswirtschaftliche Produktivität. Diese verbindet die Wirtschaftlichkeit mit der Zeit- und Leistungseinheit und berücksichtigt die Einwirkungen der beiden Betriebselemente Kapital und menschliche Arbeit.

„In diesem Sinne ist unter der betrieblichen Produktivität die Wirtschaftlichkeit eines Betriebsteiles oder einer Leistungseinheit, bezogen auf die Zeit zu verstehen, worin sich die betriebliche Leistungsergiebigkeit spiegelt.“¹⁾

Die Wirtschaftlichkeit als das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag (Zeitspannenbetrachtung der Buchhaltung) bzw. Kosten und Leistung (Zeitpunkt Betrachtung der Kostenrechnung) liefert für die Erfolgsmessung gemeinwirtschaftlicher Betriebe keine brauchbaren Daten, da ja bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Ertrag als die Summe der Selbstkostenpreise dem Aufwand entspricht und die Leistung zu Selbstkosten bewertet wird.

Die betriebswirtschaftliche Produktivität dagegen stellt die Kosten der Leistung gegenüber, wobei aber die Leistung nicht bewertet wird, sondern als rein technische Größe Verwendung findet (Pflegetag, KWh, cbm, Personenkilometer usw.).

Diese betriebswirtschaftliche Produktivität liefert dann im zwischenzeitlichen, zwischenbetrieblichen oder Soll-Ist-Vergleich den Erfolgsmaßstab.

Faßt man den Begriff der Wirtschaftlichkeit nicht eng als das Verhältnis von Aufwand zu Ertrag bzw. von Kosten zu Leistung und läßt vielmehr auch das Verhältnis von Kosten zu Kosten²⁾ (zwischenzeitlich, zwischenbetrieblich, Soll-Ist-Vergleich) als Aussage über die Wirtschaftlichkeit gelten, so erfüllt die Wirtschaftlichkeit für die Erfolgsmessung gemeinwirtschaftlicher Betriebe einen ähnlichen Zweck wie die betriebswirtschaftliche Produktivität.

Im übrigen gilt das Wirtschaftlichkeitsprinzip, d. h. die Erzielung eines bestimmten Erfolges mit geringstmöglichen Mitteln bzw. die Erzielung eines größtmöglichen Erfolges mit bestimmten Mitteln für erwerbswirtschaftliche und gemeinwirtschaftliche Betriebe in gleicher Weise.

Die Messung des Erfolges gemeinwirtschaftlicher Betriebe wird in der Praxis leichter, wenn Preise und Tarife gesetzlich festgelegt sind. In diesem Falle ist die Leistung bewertet und ermöglicht so einen Vergleich mit den Kosten. Aber auch dann kann die Wirtschaftlichkeit nicht ausschließlich Maßstab des Erfolges sein. Es ist vielmehr auch in diesem Falle die quantitative und die qualitative Bedarfsdeckung zu berücksichtigen.

¹⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 452.

²⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 74.

72 Die Kosten im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

721 Das Verhältnis von Aufwand zu Kosten

Der gemeinwirtschaftliche Betrieb unterscheidet sich vom erwerbswirtschaftlichen Betrieb in erster Linie durch den in der Kalkulation festgelegten Verzicht auf Gewinn. Neben dem Gewinnzuschlag muß auch auf die kalkulatorischen Zinsen in so weit verzichtet werden, als diese eine Verzinsung des Eigenkapitals ermöglichen würden. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb kann somit nur seine Selbstkosten decken, wenn er nicht gegen das gemeinwirtschaftliche Prinzip verstoßen will. Daraus ergibt sich, daß für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb auch das Verhältnis von Aufwand zu Kosten ein anderes ist.

Beim erwerbswirtschaftlichen Betrieb kann man das Verhältnis von Aufwand zu Kosten folgendermaßen darstellen:

neutraler Aufwand	betriebsbedingter Aufwand			
	Kosten	Zusatzkosten		Gewinnzuschlag
		kalk. Kosten	zusätzliche kalk. Kosten	

Der Aufwand als der in der Erfolgsrechnung den Erträgen gegenübergestellte Verbrauch an Gütern und Dienstleistungen einer Unternehmung während einer Abrechnungsperiode zerfällt in den neutralen und in den betriebsbedingten Aufwand.

Der neutrale Aufwand enthält die betriebsfremden und die außerordentlichen Aufwendungen.

Dem Aufwand sind in dieser Darstellung die Kosten gegenübergestellt. Die Kosten werden gegenüber dem Aufwand um den Teil der Zusatzkosten vermehrt, die als Aufwand noch nicht oder nicht in dieser Höhe verrechnet worden sind. Als Zusatzkosten werden die kalkulatorischen Kosten bezeichnet. Neben den noch nicht voll aufwandswirksam gewordenen Posten kalkulatorischer Unternehmerlohn — der heute schon vielfach in den Lohnkosten verrechnet wird —, kalkulatorische Wagnisse und kalkulatorische Abschreibungen trägt vor allem der in den kalkulatorischen Zinsen enthaltene Betrag an Eigenkapitalzinsen zu einer Erhöhung der Kostensumme gegenüber dem betriebsbedingten Aufwand bei.

Zu den Kosten und Zusatzkosten kommt schließlich noch der Gewinnzuschlag. Die Summe dieser drei Größen wird jedoch nur dann auf dem

Markt als Preis vergütet, wenn darin keine überhöhten Kosten enthalten sind. Aus der Differenz zwischen dieser Summe und dem betriebsbedingten Aufwand muß im erwerbswirtschaftlichen Betrieb der neutrale Aufwand in der Regel abgedeckt werden. Diese Differenz ermöglicht dem erwerbswirtschaftlichen Betrieb eine gewisse Elastizität gegenüber der Verursachung neutraler Aufwendungen.

Demgegenüber liegen aber die Verhältnisse beim gemeinwirtschaftlichen Betrieb anders:

betriebsbedingter Aufwand	
Kosten	Zusatzkosten

Dem betriebsbedingten Aufwand stehen in gleicher Größe die Kosten und Zusatzkosten gegenüber. Auf die Dauer können im gemeinwirtschaftlichen Betrieb ja nur jene Zusatzkosten berechnet werden, denen tatsächliche betriebsbedingte Aufwendungen gegenüberstehen. Die Zusatzkosten „kalkulatorische Abschreibungen“ müssen den buchhalterischen Abschreibungen entsprechen, die wiederum an der tatsächlichen Wertminderung orientiert sein müssen. Die kalkulatorischen Wagnisse müssen den tatsächlichen Wagnisverlusten entsprechen. Die kalkulatorischen Zinsen schließlich können nur für die Fremdkapitalzinsen in Ansatz gebracht werden. Der Gewinn entfällt im gemeinwirtschaftlichen Betrieb. Aus dieser strengen Aufwandsorientierung der Zusatzkosten und aus dem Verzicht auf die Gewinnspanne ergibt sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Übereinstimmung von betriebsbedingtem Aufwand und Kosten. Damit entfällt auch der Spielraum für eine Abdeckung des neutralen Aufwands. Wenn man nun von der Möglichkeit eines Ausgleichs der Aufwendungen und Erträge durch außerbetriebliche Zuschüsse absieht, so ergibt sich daraus die Folgerung, daß die Verursachung von neutralen Aufwendungen bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben grundsätzlich zu vermeiden ist.

722 Die neutralen Aufwendungen

Die neutralen Aufwendungen kann man in folgende Gruppen aufteilen:

1. Betriebsfremde Aufwendungen, z. B. Anschaffung und Unterhaltung betriebsfremder Vermögenswerte, Kreditgewährung an Belegschaftsmitglieder, Verluste aus Wertpapierspekulationen und Beteiligungen.
2. Außerordentliche Aufwendungen, z. B. durch Versicherung nicht abgedeckter Schäden, Verluste aus Anlageverkäufen, Abfindungen, Sonderabschreibungen, Verluste aus Prozessen.

3. Zeitraumfremde Aufwendungen, z. B. Steuernachzahlungen, Gründungsaufwendungen.
4. Aufwendungen, die auf Grund von Gesetzen oder Verträgen nicht als Kosten berechnet werden dürfen.

Nun können in einem gemeinwirtschaftlichen Betrieb nicht grundsätzlich alle neutralen Aufwendungen vermieden werden. Diese unvermeidbaren neutralen Aufwendungen müssen dann aber über Wagnisverluste in die Kosten einbezogen werden bzw. es müssen diese Geschäftsvorfälle statt auf neutrale Aufwendungen von vorneherein auf Wagnisverluste gebucht werden. Das gilt vor allem für die außerordentlichen und die zeitraumfremden Aufwendungen. Betriebsfremde Aufwendungen können vermieden werden. Aufwendungen, die auf Grund von Gesetzen oder Verträgen nicht als Kosten berechnet werden dürfen, können nur dann verursacht werden, wenn zu ihrer Deckung außerbetriebliche Zuschüsse verwendet werden können.

723 Die gesetzliche Bestimmung der Selbstkosten

Die Bestimmung des Gewinnverzichts und der Beschränkung auf die tatsächlichen Selbstkosten ist bei jenen gemeinwirtschaftlichen Betrieben noch besonders verschärft, die in ihrer Preisbildung gesetzlichen Bestimmungen unterliegen. Das gilt z. B. besonders für die Krankenhäuser. Hier ist die Preisbildung durch eine Verordnung über Pflegesätze¹⁾ geregelt, wobei den Krankenhäusern sogar praktisch die Möglichkeit genommen wurde, ihre tatsächlichen Selbstkosten zu decken. Diese Verordnung enthält u. a. folgende Bestimmungen:

- „§ 2 (1) Die Pflegesätze der Krankenanstalten unterliegen ... den Preisvorschriften. Sie werden (für diesen Personenkreis) von den Preisbildungsstellen der Länder genehmigt oder festgesetzt ...
- § 3 Bei der Genehmigung oder Festsetzung von Pflegesätzen sollen ... die Selbstkosten zugrundegelegt werden.
- § 4 Werden Arztkosten oder Nebenkosten gesondert berechnet, so ist dies bei der Genehmigung oder Festsetzung der Pflegesätze zu berücksichtigen ...
- § 6 (1) Selbstkosten im Sinne dieser Verordnung sind unbeschadet des § 7 die mit einer stationären Krankenhausbehandlung bei sparsamer Wirt-

¹⁾ Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. August 1954 (Bundesanzeiger Nr. 173 vom 9. September 1954).

schaftsführung verbundenen Kosten... Zu den Selbstkosten im Sinn dieser Verordnung zählen auch:

1. Zinsen für Fremdkapital mit dem tatsächlichen Aufwand, höchstens aber mit dem marktüblichen Zinssatz der erststelligen Hypotheken der öffentlich-rechtlichen Kreditanstalten; ferner gehören hierzu die Zinsen für Fremdmittel, die aus der Zeit vor Eintritt der Kriegsschäden herrühren, unter Berücksichtigung aller Ermäßigungsmöglichkeiten;
2. Absetzungen für Abnutzung in angemessener Höhe, jedoch nicht für den zerstörten Anlagewert; soweit solche zerstörten Anlagewerte wieder hergestellt werden, gilt als Abschreibungsgrundlage der vergleichbare Anschaffungswert von 1938;
3. Rückstellungen zur Anpassung an die diagnostisch-therapeutische Entwicklung in Höhe eines Hundertsatzes der Absetzungen für Abnutzung.

(2) Nicht zu berücksichtigen sind:

1. Zinsen für Fremdkapital, das verwendet wird:
 - a) für die Beseitigung von Kriegsschäden,
 - b) für die Deckung des Nachholbedarfs,
 - c) für Einrichtungen, die nicht den in § 1, Abs. 2 bezeichneten Personen dienen;
2. Kosten für wissenschaftliche Forschung und Lehre, die über einen normalen Krankenhausbetrieb hinausgehen;
3. Mehrkosten infolge nicht nur vorübergehender Minderbelegung der Anstalt, insbesondere auch infolge von Maßnahmen nach § 24 der Verordnung zur Bekämpfung übertragbarer Krankheiten vom 1. Dezember 1938 (RGBl. I S. 1721);
4. Aufwendungen, die nicht unmittelbar der Krankenversorgung dienen, insbesondere für Beratungsstellen, für Wohlfahrtseinrichtungen des Betriebes;
5. Zinsen für Eigenkapital (einschließlich Baukostenzuschüsse und sonstige verlorene Zuwendungen);
6. Tilgungsbeträge für Fremdkapital.“

Der dieser Verordnung beigefügte Runderlaß¹⁾ erläutert den § 6 der Verordnung folgendermaßen:

¹⁾ Runderlaß betreffend Durchführung der Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. 8. 1954, vom 31. August 1954 (Bundesanzeiger Nr. 173 vom 9. 9. 1954).

„Bei der Ermittlung des Krankenhauspflegesatzes ist nicht von den Selbstkosten schlechthin, sondern den für die Aufrechterhaltung des Betriebes nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten unbedingt notwendigen Selbstkosten auszugehen, wobei dem gemeinnützigen Zweck von Krankenhäusern im Rahmen der öffentlichen Gesundheitspflege Rechnung zu tragen ist. Hierdurch soll ein echter Leistungswettbewerb jedoch nicht ausgeschaltet werden. Ein Ansatz für Gewinn und Wagnis muß aber ausscheiden.

Absatz 1

Zu den Selbstkosten gehören in erster Linie die Kosten für die Verpflegung und die unmittelbare Krankenhausbehandlung, einschließlich des medizinischen Sachbedarfs sowie die der Aufrechterhaltung eines geordneten Betriebes dienenden Betriebskosten, wie z. B. Kosten für Personal, Heizung, Strom, Wasser, Reinigung u. ä., ferner die nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten anrechenbaren Kosten für die laufende Unterhaltung des sachlichen Anlagevermögens (Gebäude, Wirtschaftsinventar, Wäsche usw.), für die durch normale Abnutzung entstandene Wertminderung der Anlagen (Abschreibungen), ferner Rückstellungen zur Anpassung an die diagnostisch-therapeutische Entwicklung, Versicherungsleistungen für Unfall-, Haftpflicht- und Sachversicherungen, etwaige Aufwendungen für Miete, Pacht und Nutzungsvergütung, die sog. Kostensteuern wie Grundsteuer, Gewerbesteuer, Kraftfahrzeugsteuer, Umsatzsteuer (nicht dagegen Körperschafts- und Einkommensteuer) und schließlich die Verzinsung für das Fremdkapital in Höhe des tatsächlichen Aufwandes, höchstens aber mit dem marktüblichen Zinssatz der erststelligen Hypotheken der öffentlich-rechtlichen Kreditanstalten . . .“

Eine genauere Betrachtung dieser Bestimmungen ergibt, daß es betriebswirtschaftlich nicht gerechtfertigt erscheint, hier überhaupt von Selbstkosten zu sprechen. Die Selbstkosten sind kein tragender Grundsatz in der Verordnung.¹⁾ Es erscheint besser, statt von Selbstkosten nur von vergütungsfähigen Kosten zu sprechen.

„Abgesehen davon, daß die konkreten Rechtsvorschriften der VO viele Unklarheiten beinhalten und neue Probleme aufwerfen, ist zunächst festzustellen, daß von einer Anerkennung der tatsächlichen nachweisbaren Selbstkosten für den preisgebundenen Bereich als entscheidender preisbestimmender Faktor nicht die Rede sein kann. Die Selbstkosten im Sinne der VO sind nicht die betriebswirtschaftlich exakt zu ermittelnden Selbstkosten, sondern eine Summe von Einzelkosten, denen der Gesetzgeber das

¹⁾ Zu diesem Ergebnis kommt auch die von der Bayerischen Krankenhausgesellschaft herausgegebene Schrift „Der Nachweis der vergütungsfähigen Kosten nach den Vorschriften der Verordnung PR Nr. 7/54 — Bundespflegesatzverordnung — vom 31. 8. 1954“, (Entwurf vom Juni 1955), S. 7.

Prädikat ‚vergütungsfähig‘ zuerkannt hat. Sie bilden einen wesentlichen Bestandteil für die Festsetzung der Pflegesätze und werden damit Grundlage für die Bestimmung der Pflegesätze. Aber auch nicht mehr. Daneben kommt kostenunabhängigen Faktoren entscheidende Bedeutung zu.“¹⁾

In der gleichen Schrift wird betont, daß in der Verordnung zwar einerseits eine Reihe von Faktoren aufgezählt werden, die auch betriebswirtschaftlich nicht zu den Selbstkosten gerechnet werden können (wie etwa die Tilgungsbeträge für Fremdkapital), zum anderen aber mit der Erwähnung der abzusetzenden herkömmlich geleisteten öffentlichen Betriebszuschüsse über den begrifflichen Rahmen der Selbstkosten hinausgegangen wird. Damit wird die auf preispolitischer Basis getroffene entscheidende Bestimmung der Verordnung in den Bereich der Selbstkostenrechnung einbezogen. Daraus kann gefolgert werden, daß der Grundsatz der Maßgeblichkeit der Selbstkosten letzten Endes nur eine Soll-Vorschrift darstellt.

Dieser Verzicht auf eine Deckung der Selbstkosten kann nur durch Zuschüsse ausgeglichen werden. In all den anderen Fällen, in denen nicht grundsätzlich mit Zuschüssen gerechnet werden kann, können nur jene Aufwendungen verursacht werden, die über die Kosten im Preis vergütet werden können. Dies setzt eine besonders sorgfältige Registrierung aller Aufwendungen in bezug auf ihre Umwandlung in Kosten voraus, während sämtliche Kosten ihrerseits auf ihre Vergütungsfähigkeit im Preis zu untersuchen sind. In dieser Beziehung kann für gemeinwirtschaftliche Betriebe eine nicht den Tatsachen entsprechende Kostenrechnung noch weit gefährlichere Folgen tragen, als dies schon bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist.

724 Die Kapazitätsausnutzung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

Die Kosten eines Betriebes sind abhängig vom Grad der Kapazitätsausnutzung. Diese Abhängigkeit ergibt sich besonders aus der Verteilung der fixen Kosten auf die betriebliche Leistung. Gegenüber den intervall-fixen Kosten fallen dabei die absolut-fixen Kosten stärker ins Gewicht.

In der Wirtschaft kann man ganz allgemein eine immer größer werdende Starrheit der einzelnen Betriebe feststellen, der eine immer größer werdende Dynamik des Marktes gegenübertritt. Diese Tatsache rückt das Problem der Kapazitätsausnutzung immer stärker in den Mittelpunkt. Auch hier ergeben sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb besondere Probleme. Während der erwerbswirtschaftliche Betrieb bei Absatzstockungen die verschiedensten absatzpolitischen Instrumente — etwa Preissenkung, Erschließung neuer Absatzräume — einsetzen kann oder daraus resultierende Verluste aus der Ge-

¹⁾ Bayerische Krankenhausgesellschaft, Der Nachweis der vergütungsfähigen Kosten, a. a. O., S. 4.

winnspanne oder aus bestehenden Rücklagen abdecken kann, sind für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Möglichkeiten eines Ausgleichs außerordentlich beschränkt. Absatzpolitische Maßnahmen sind nur in ganz beschränktem Umfang anwendbar. Während der erwerbswirtschaftliche Betrieb den Preis um die Gewinnspanne ohne weiteres senken kann, besteht für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb diese Möglichkeit nicht. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb unterscheidet sich bezüglich des Kapazitätsausnutzungsgrades vom erwerbswirtschaftlichen Betrieb vor allem in folgenden Punkten:

1. Der erwerbswirtschaftliche Betrieb weist zeitweise starke Schwankungen des Kapazitätsausnutzungsgrades auf. Eine aktive Absatzpolitik ist für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb unerlässlich.

Demgegenüber sind im gemeinwirtschaftlichen Betrieb Schwankungen des Kapazitätsausnutzungsgrades seltener. Für verschiedene gemeinwirtschaftliche Betriebe tritt dieses Problem überhaupt nicht auf. Die Absatzschwankungen sind in der Regel auf konjunkturelle, strukturelle oder konkurrenzbedingte Gründe zurückzuführen. Die saisonalen Absatzstockungen können hier übergangen werden, da sie ja alle Betriebe einer Branche betreffen.

Die gemeinwirtschaftlichen Betriebe sind in der Regel in starkem Maße konjunkturunabhängig. Krankenhäuser sind auch in Krisenzeiten belegt und selbst die Verkehrs- und Versorgungsbetriebe werden in Zeiten der Depression nicht so stark unter Absatzstörungen zu leiden haben, wie das bei den erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist. Gemeinwirtschaftliche Betriebe befriedigen fast ausschließlich den dringenden Massenbedarf, dieser ist relativ krisenfest.

Auch strukturelle Schwierigkeiten, wie etwa Änderung der Verbrauchergewohnheiten, treten bei den gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur in geringerem Maße auf.

Absatzschwankungen, die sich aus der Konkurrenz ergeben, scheiden bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben grundsätzlich aus, es sei denn, man denke mehr an strukturelle Probleme, die sich z. B. aus einer Verschiebung der Nachfrage von Gas auf Elektrizität ergeben. Ähnliches gilt von der zunehmenden Motorisierung für die Beanspruchung von Verkehrsbetrieben. Dieser Trend spielt aber keine entscheidende Rolle.

2. Während also dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Frage der Kapazitätsausnutzung weniger Schwierigkeiten bereitet, stehen ihm auch für die Überwindung einer mangelhaften Ausnutzung weniger Möglichkeiten zur Verfügung. Der erwerbswirtschaftliche Betrieb kann zur Überwindung von Absatzschwankungen das gesamte absatzpolitische Instrumentarium einsetzen. Dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb bieten sich dagegen praktisch keine Möglichkeiten dazu. Da für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb eine

Preissenkung automatisch Verlust bedeutet und zur Abdeckung des Verlustes außer Zuschüssen keine Mittel zur Verfügung stehen, scheidet diese Möglichkeit in der Regel aus. Der Erschließung neuer Absatzräume steht bei den gemeinwirtschaftlichen Betrieben in der Regel die standortorientierte lokal bzw. regional begrenzte betriebliche Leistung entgegen.

3. Der erwerbswirtschaftliche Betrieb hat die Möglichkeit, aus der Schwankung des Kapazitätsausnutzungsgrades resultierende Mehrkosten — ganz gleich auf welche Ursache die geringere Kapazitätsausnutzung zurückzuführen ist — aus der Gewinnspanne oder durch Auflösen von Rücklagen zu decken. Die Selbstkosten des gemeinwirtschaftlichen Betriebes sind an einer normalen Kapazitätsausnutzung orientiert. Ein Sinken des Ausnutzungsgrades führt zu Mehrkosten, die weder im Bereich der Kosten, noch im Gewinn abgefangen werden können. Rücklagen stehen zu diesem Zweck ebenfalls nicht zur Verfügung. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb bleiben zum Ausgleich somit nur mehr Zuschüsse.

4. Auch der Beschäftigungsgrad stellt gemeinwirtschaftliche Betriebe vor besondere Probleme. Der Kapazitätsausnutzungsgrad ergibt sich als Produkt von Beschäftigungsgrad und Leistungsgrad.¹⁾ Folglich wird der Kapazitätsausnutzungsgrad stark vom Beschäftigungsgrad beeinflusst. Viele erwerbswirtschaftliche Betriebe können den Beschäftigungsgrad der Marktlage anpassen. Durch Stilllegung einzelner Werkstätten, Fließbänder oder Abteilungen können Kosten vermieden werden, die im Preis nicht mehr rückerstattet würden. Der Produktionscharakter der gemeinwirtschaftlichen Betriebe ist aber in der Regel so, daß eine solche Anpassung nur in sehr geringem Maße möglich ist. So ist z. B. bei den Versorgungsbetrieben der Beschäftigungsgrad von der Kapazitätsausnutzung relativ unabhängig. Das gleiche gilt von den Verkehrsbetrieben. Eine Straßenbahn benötigt das gleiche Personal bei kaum gefüllten Zügen. Bei einem erwerbswirtschaftlichen Omnibusbetrieb wird die Zahl der eingesetzten Omnibusse von der Nachfrage abhängig gemacht. Bei schwacher Nachfrage wird der zeitliche Abstand der verkehrenden Omnibusse länger sein. Der gemeinwirtschaftliche Omnibusbetrieb muß dagegen auf die allgemeinen Bedürfnisse Rücksicht nehmen. Um eine geordnete Verkehrsbedienung zu gewährleisten, müssen auch schlecht gefüllte Omnibusse in Kauf genommen werden. Der Deutschen Bundesbahn gelingt es z. B. immer erst nach langwierigen Bemühungen, hoffnungslos unrentable Strecken aufzugeben. Die politischen Widerstände sind hierbei außerordentlich groß. Auch Krankenhäuser müssen ständig eine bestimmte Bereitschaft besitzen. Besonders das medizinische Personal kann nicht ohne weiteres der Kapazitätsauslastung angepaßt werden.

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, a. a. O., S. 44.

5. Neben dem Beschäftigungsgrad beeinflusst der Leistungsgrad den Kapazitätsausnutzungsgrad. Der Leistungsgrad wird bei sinkendem Kapazitätsausnutzungsgrad bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben stärker sinken als bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben. Das ergibt sich aus der Tatsache, daß bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Beschäftigungsgrad nur schwer dem Kapazitätsausnutzungsgrad angepaßt werden kann. Dies ergibt sich aus der Formel:

$$\text{Leistungsgrad} = \frac{\text{Kapazitätsausnutzungsgrad}}{\text{Beschäftigungsgrad}}$$

6. Erfordert die steigende Nachfrage eine Erhöhung des Kapazitätsausnutzungsgrades, so sind auch hier dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb enge Grenzen gesetzt, soweit damit infolge der Kostenprogression erhöhte Aufwendungen anfallen. Während erwerbswirtschaftliche Betriebe bei steigender Nachfrage die Preise erhöhen können, ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe diese Möglichkeit in der Regel nicht gegeben.

73 Die Abschreibungen im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

731 Das Verhältnis der kalkulatorischen zu den bilanziellen Abschreibungen

Die Abschreibung als Verfahren einer periodengerechten Verteilung der Aufwendungen wirkt im gemeinwirtschaftlichen Betrieb einige besondere Fragen auf.

Aus finanzpolitischen Gründen entspricht in der Regel die bilanzielle Abschreibung nicht der kalkulatorischen Abschreibung. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe ist jedoch die Forderung aufzustellen, daß die bilanziellen Abschreibungen, soweit das verrechnungstechnisch möglich ist, den kalkulatorischen Abschreibungen entsprechen bzw. umgekehrt. Nur so kann die Gewähr gegeben sein, daß der gemeinwirtschaftliche Betrieb nur die tatsächlichen Abschreibungsbeträge in den Kosten verrechnet. Würden die kalkulatorischen Abschreibungen den Wert des abgeschriebenen Anlagevermögens übersteigen, so wäre damit indirekt ein Gewinn erzielt. Aus diesem Grunde müssen die Abschreibungen streng an der tatsächlichen Wertminderung orientiert sein.

Eine nochmalige kalkulatorische Abschreibung von bereits bilanziell und kalkulatorisch abgeschriebenen Vermögensteilen muß für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb ausscheiden. Die Abschreibungssätze sind der tatsäch-

lichen Nutzungsdauer der Vermögensteile möglichst genau anzupassen. Diese Orientierung der kalkulatorischen Abschreibungen am tatsächlichen Aufwand engt natürlich die finanzpolitischen Möglichkeiten der gemeinwirtschaftlichen Betriebe ein, da damit die Abschreibungen als Gewinnquelle entfallen. Das darf aber nicht dazu führen, daß infolge der zu vorsichtigen und zaghaften Abschreibungen überraschend außerordentliche Abschreibungen infolge technischer Veralterung notwendig werden. Die Forderung nach aufwandsgerechten Abschreibungen darf für gemeinwirtschaftliche Betriebe nicht eine relativ rasche und abnützungsmäßig nicht entsprechende Abschreibung von ständiger technischer Erneuerung unterliegenden Vermögenswerten ausschließen. Sollte eine solche Anlage zu früh abgeschrieben sein, so müßten die daraus erzielten zusätzlichen Abschreibungserlöse über eine Rücklage der technischen Erneuerung vorbehalten bleiben. Gerade in Krankenanstalten z. B. werden sehr teure medizinische Anlagen oft in kürzester Zeit wissenschaftlich überholt. In vielen Fällen werden diese Anlagen dadurch fast völlig entwertet, da natürlich keinem Patienten zugemutet werden kann, sich mit veralteten Geräten behandeln zu lassen. Obwohl ein solches Gerät vielleicht eine Gebrauchsdauer von 20 Jahren hätte, kann es auf diese Weise bereits nach zwei Jahren entwertet sein. Diesen Tatsachen muß abschreibungs- politisch Rechnung getragen werden.

Bei näherer Betrachtung der gemeinwirtschaftlichen Betriebe ergibt sich, daß weniger die Gefahr einer Gewinnerzielung aus überhöhten Abschreibungen gegeben ist, als vielmehr die, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe den leistungsbedingten Werteverzehr bei Gütern des Anlagevermögens im Preis bzw. im Tarif nicht vergütet erhalten. Viele gemeinwirtschaftliche Betriebe können ihre Abschreibungen nicht im nötigen Umfang im Preis verrechnen.

732 Verbrauchsbedingte Abschreibungen als Quelle der Neuinvestition

Von den Preisbehörden sind teilweise betriebswirtschaftlich in keiner Weise zu rechtfertigende Auflagen gemacht worden. Daß die gemeinwirtschaftlichen Betriebe trotz der Verweigerung der Preisorientierung an den Selbstkosten noch nicht zusammengebrochen sind, mag einmal auf die Zuschüsse, zum anderen auf die Wirkung der verbrauchsbedingten Abschreibungen als einer Quelle der Neuinvestition zurückzuführen sein.

Letzteres wird in der neueren Literatur als der Lohmann-Ruchti-Effekt bezeichnet. Auf Grund dieses Effektes werden die Folgen einer Nicht-Vergütung von Abschreibungsbeträgen beträchtlich hinausgezögert. Aber selbst wenn die Folgen dieser Preispolitik für den einzelnen Betrieb in die Zukunft geschoben werden, sie werden dann nur um so verderblichere Auswirkungen zeigen. Die gemeinwirtschaftlichen Betriebe können dann nur mehr durch beachtliche Zuschüsse saniert werden.

Die folgende Tabelle soll dieses Problem veranschaulichen:

Anzahl der Maschinen bei einem jährlichen Abschreibungssatz bzw. einer Reinvestitionsquote von:

Jahr	20% (= 100%)	18% (= 90%)	16% (= 80%)	15% (= 75%)	10% (= 50%)
1.	10	10	10	10	10
2.	12	11	11	11	11
3.	14	13	13	13	12
4.	17	16	15	15	13
5.	20	19	17	17	14
6.	14	12	10	9	6
7.	15	13	11	10	5
8.	16	13	10	9	5
9.	16	13	10	9	4
11.	16	11	8	7	2
12.	16	11	8	6	2
13.	16	11	8	6	1
14.	16	10	7	5	1
15.	16	10	6	5	2

Ein Betrieb schreibt seine 10 Maschinen mit einer Nutzungsdauer von je fünf Jahren linear ab, wobei der Abschreibungswert laufend reinvestiert wird. Der Wert jeder Maschine beträgt DM 10 000,—. In dieser Tabelle wurde nun der Übersicht halber nur die jeweilige Zahl der in dem betreffenden Jahr zur Verfügung stehenden Maschinen angegeben. Der Maschinenbestand wurde für verschiedene Reinvestitionsquoten berechnet, d. h., die Anlagen wurden statt mit 20% — wie es die fünfjährige Nutzungsdauer erfordern würde, um zu einer 100prozentigen Abschreibung zu kommen — mit geringeren Beträgen abgeschrieben. Infolgedessen stehen auch nur diese geringeren Beträge für die Reinvestition zur Verfügung. In der Tabelle zeigt sich deutlich, daß die Folgen der zu geringen Abschreibung hinausgezögert werden, um dann aber um so deutlicher in Erscheinung zu treten. Natürlich ist gerade für gemeinwirtschaftliche Betriebe eine nur fünfjährige Nutzungsdauer viel zu gering. Diese kurze Zeitspanne wurde aber für diese Tabelle zur besseren Veranschaulichung gewählt. In Wirklichkeit zieht sich die Periode bei einer durchschnittlichen Nutzungsdauer von vielleicht 15 bis 20 Jahren wesentlich in die Länge, d. h. die Folge einer zu geringen Vergütung der Abschreibungsbeträge durch den Preis wird sich hier in der Regel erst noch viel später zeigen.

Die Tabelle zeigt, daß ein Betrieb, der nur zu 90% seiner tatsächlichen Wertminderung abschreibt oder nur 90% der verbrauchsbedingten Abschreibungen über den Preis vergütet erhält und nur 90% reinvestiert, nach drei Perioden (Nutzungsdauer fünf Jahre), also nach 15 Jahren, immer noch 10 Maschinen zur Verfügung hat. Die geringere Abschreibung hat also bis dahin noch keine Folgen gezeigt. Selbst bei einer Reinvestitionsquote von 80% (jährlich also 16%) zeigen sich die Folgen erst nach zwei Perioden. Diese Beispiele zeigen, daß auch ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb die bilanziellen (soweit verbrauchsbedingt) Abschreibungen voll in die kalkulatorischen Abschreibungen übernehmen muß und darauf dringen muß, daß der Preis nicht unter den Selbstkosten liegt.

733 Abschreibungen als Gewinnquelle

Wenn vom gemeinwirtschaftlichen Betrieb der Verzicht auf Gewinn gefordert wird, so müssen sämtliche im Betrieb versteckt liegenden Gewinnquellen untersucht werden. Eine solche nicht unmittelbar sichtbare Gewinnquelle kann auch in den Abschreibungen liegen. Gewinnmöglichkeiten liegen in der Tatsache, daß im Verkaufspreis der erzeugten Produkte der Abschreibungswert für die Nutzung der Anlagen vielfach früher vergütet wird, als er für die verbrauchsbedingte Erneuerung der Anlagen, von denen die Abschreibungsbeträge stammen, benötigt wird.

Daher fällt die Verflüssigung des im Anlagevermögen gebundenen Kapitals und das Ausscheiden der verbrauchten Anlagen aus dem Fertigungsprozeß zeitlich auseinander. In der oben aufgeführten Tabelle wurden die Abschreibungserlöse sofort für die Reinvestition verwandt. Werden nun aber diese Beträge statt für die Aufstellung weiterer Maschinen verwendet zu werden — was praktisch nicht durchgeführt wird, da eine Kapazitätsausweitung nicht ausschließlich den zur Verfügung stehenden Beträgen überlassen bleiben kann — verzinst oder sonst verbend angelegt — was ja in der Praxis geschieht —, so ergibt sich, daß am Ende der Periode ein größerer Betrag als der ursprüngliche Anschaffungswert zur Verfügung steht. Es wurde also praktisch zu viel abgeschrieben. Dieses Zuviel ist ein Gewinn.

Das soll an einem Beispiel erläutert werden. Werden im schon dargestellten Fall — 10 Maschinen mit einem Wert von je 10 000 DM, Nutzungsdauer fünf Jahre, lineare Abschreibung — die Beträge nicht reinvestiert, sondern beispielsweise mit 4% verzinst, so ergibt sich nach fünf Jahren ein gegenüber dem Anschaffungswert um 8,3% größerer Betrag. Diese 8,3% müssen als Gewinn angesprochen werden. Rein zahlenmäßig stellt sich das Beispiel folgendermaßen dar:

Am Ende des 1. Jahres steht ein Betrag von DM 20 000 zur Verfügung.

Am Ende des 2. Jahres steht ein Betrag von DM 40 800 zur Verfügung;
(20 000 + 800 + 20 000).

Am Ende des 3. Jahres steht ein Betrag von DM 62 432 zur Verfügung;
(40 800 + 1 632 + 20 000).

Am Ende des 4. Jahres steht ein Betrag von DM 84 929 zur Verfügung;
(62 432 + 2 497 + 20 000).

Am Ende des 5. Jahres steht ein Betrag von DM 108 326 bereit;
(84 929 + 3 397 + 20 000).

Betriebswirtschaftlich gesehen müßte es aber genügen, wenn am Ende des 5. Jahres — zu diesem Zeitpunkt müssen die Maschinen erneuert werden — wieder ein Betrag von DM 100 000 zur Verfügung stehen würde. Das Problem bliebe das gleiche, wenn als Abschreibungsbasis statt des Anschaffungswertes der zukünftige Wiederbeschaffungswert angesetzt würde.

Wollte man nun einen solchen Gewinn vermeiden, so könnte folgendermaßen verfahren werden:

$$108\,326 = 100\,\%$$

$$100\,000 = 92,3\%$$

Die Differenz ist also 7,7%.

Dieser Prozentsatz vom Anschaffungswert 100 000 abgezogen ergibt einen Betrag von 92 300. Bei fünfjähriger Nutzungsdauer ergibt sich dann bei linearer Abschreibung ein jährlicher Betrag von DM 18 460 als Abschreibung. Wird dieser Betrag wieder verzinst, so ergibt sich:

Am Ende des 1. Jahres DM 18 460.

Am Ende des 2. Jahres DM 37 658 (18 460 + 738 + 18 460).

Am Ende des 3. Jahres DM 57 624 (37 658 + 1 506 + 18 460).

Am Ende des 4. Jahres DM 78 389 (57 624 + 2 305 + 18 460).

Am Ende des 5. Jahres DM 99 985 (78 389 + 3 136 + 18 460).

Auch hier wurde wieder mit einer Verzinsung von 4% gerechnet. Die Differenz von DM 15 ergibt sich aus dem Rechnen mit abgerundeten Zahlen. Mit dieser Berechnungsmethode könnte nun theoretisch eine Gewinnerzielung durch eine sofortige außerordentliche Abschreibung, die nicht in den Kosten verrechnet wird, verhindert werden.

Es ergibt sich nun die Frage, ob ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb in dieser Weise vorgehen muß. Dabei muß davon ausgegangen werden, daß die bisher angestellte Überlegung rein theoretischer Natur war. Es kommt jedoch oft in der Praxis vor, daß die aufgespeicherten Abschreibungserlöse am Stichtag der Wiederbeschaffung zwar in Höhe der ursprünglichen Anschaffungs-

kosten, vielleicht sogar um die Verzinsung der Abschreibungsbeträge vermehrt, vorliegen, daß aber der technische Fortschritt die Beschaffung einer moderneren und wesentlich teureren Anlage verlangt, oder daß die gleichen Anlagen durch Preiserhöhungen wesentlich verteuert wurden. In diesem Fall scheint es dann nicht vertretbar zu sein, von einem Gewinn zu sprechen, der durch die Verzinsung der Abschreibungserlöse entstanden ist.

So ist z. B. gerade auch für den Sektor der Krankenanstalten eine ständige Steigerung der Investitionskosten festzustellen. Jede moderne Anlage ist in der Regel wesentlich teurer. Wenn man diese praktischen Überlegungen den theoretischen Ergebnissen gegenüberstellt, dann scheint es durchaus vertretbar, wenn man in der gelegentlichen Gewinnerzielung durch eine Verzinsung der Abschreibungserlöse keinen Verstoß gegen das gemeinwirtschaftliche Prinzip sieht.

734 Gesetzliche Vorschriften

Ein Teil der gemeinwirtschaftlichen Betriebe unterliegt auch in bezug auf die Abschreibungen bestimmten gesetzlichen Vorschriften.

Für Krankenhäuser bestehen folgende Vorschriften:

§ 6, Abs. 1, Ziff. 2 der Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. 8. 1954:

„Zu den Selbstkosten im Sinne dieser Verordnung zählen auch... Absetzungen für Abnutzung in angemessener Höhe, jedoch nicht für den zerstörten Anlagewert; soweit solche zerstörten Anlagewerte wieder hergestellt werden, gilt als Abschreibungsgrundlage der vergleichbare Anschaffungswert von 1938.“

Diese Vorschrift wird im Runderlaß betreffend Durchführung der Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. 8. 1954 näher erläutert. Es wird festgestellt, daß die „durch normale Abnutzung entstandene Wertminderung der Anlagen (Abschreibungen)“¹⁾ zu den „für die Aufrechterhaltung des Betriebes nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten unbedingt notwendigen Selbstkosten“ zählen. Der Runderlaß stellt dies weiteren fest:

„Bei der Berechnung der verbrauchsbedingten Abschreibungen gilt als Abschreibungsgrundlage zerstörter Gebäude und Anlagen, die wiederhergestellt werden, der vergleichbare Anschaffungswert von 1938; bei sonstigen An-

¹⁾ Runderlaß, Zu § 6, Absatz 1.

lagegütern wird grundsätzlich vom Anschaffungswert auszugehen sein. Falls bei diesen zwischen den Anschaffungs- und Wiederbeschaffungswerten erhebliche Abweichungen bestehen, die nicht nur vorübergehend sind, wird bei der Berechnung der Abschreibungen der Wiederbeschaffungswert einer gleich leistungsfähigen Anlage berücksichtigt werden können, und zwar

- a) für Anlagegüter, die bereits am 20. Juni 1948 vorhanden waren, der Wiederbeschaffungswert am 30. August 1948 oder 30. August 1949, je nachdem, welcher dieser beiden Zeitpunkte zu dem niedrigeren Wiederbeschaffungswert führt;
- b) für Anlagegüter, die nach dem 20. Juni 1948 beschafft wurden, der Wiederbeschaffungspreis im Zeitpunkt der Pflegesatzermittlung.

Die Absetzungen für Abnutzungen müssen dem tatsächlichen Werteverzehr im Rahmen des Geltungsbereiches der Verordnung gerecht werden und gleichfalls dem Grundsatz einer sparsamen Wirtschaftsführung entsprechen...“¹⁾

Wie aus diesem Abschnitt ersichtlich ist, sind diese Vorschriften mehr an sozialpolitischen als an betriebswirtschaftlichen Grundsätzen orientiert. Ganz besonders gilt dies für die Anordnung, daß Abschreibungen auf kriegszerstörte und wiederhergestellte Anlagen nur auf der Preisbasis von 1938 vorgenommen werden dürfen.

In Auslegung dieser Vorschriften werden Abschreibungen in folgender Höhe empfohlen:²⁾

- a) Grundstücksanlagen und Rechte: Abschreibungssatz muß für jeden Fall festgelegt werden, z. B. $\frac{1}{2}$ bis 2% bei Stützmauern.
- b) Gebäude ohne allgemeine technische Anlagen: 1 bis 1,5%
- c) Technische Bauanlagen: bis zu 5%
- d) Technische Betriebsanlagen: 7,5%.

Die Bundespost schreibt eine Abschreibung zu gleichbleibenden Jahressätzen vor, wobei außer bei Gebäuden das summarische Verfahren angewendet wird. Dabei wird das Anlagevermögen zu Anschaffungs- oder Herstellkosten bewertet. Bei der Berechnung der Abschreibung von den Anschaffungs- oder Herstellkosten muß der Restwert (Altstoffwert) berücksichtigt werden, dieser ist in der Regel mit 2% festgelegt. Die geringwertigen Güter des Anlagevermögens sind in der Bilanz zu einem Festwert geführt, die Ausgaben

¹⁾ Ründerlaß, Zu § 6, Absatz 1.

²⁾ Bayerische Krankenhausgesellschaft, Der Nachweis der vergütungsfähigen Kosten, a. a. O., S. 51 ff.

für Neubeschaffung werden über die Betriebsrechnung erfolgswirksam gebucht.¹⁾

Demgegenüber kennt die Deutsche Bundesbahn eine Abschreibung im betriebswirtschaftlichen Sinne nicht. Dafür werden für die verschiedenen Anlagearten Erneuerungsausgaben vorgeschrieben, die an den Wiederbeschaffungskosten orientiert sind.

Auch für Eigenbetriebe bestehen Abschreibungsvorschriften. Während aber die EigVO von 1938 nach § 19,2 die lineare Abschreibung zwingend vorschrieb, bestimmt § 20,2 der EigVO von Nordrhein-Westfalen, daß nur in der Regel die lineare Abschreibung durchzuführen ist. Aus wirtschaftlichen und steuerlichen Gesichtspunkten kann somit auch die degressive und progressive Abschreibung vorgenommen werden.²⁾ Ebenso sind Sonderabschreibungen zulässig.³⁾

Aus den bisherigen Überlegungen kann abgeleitet werden, daß es für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe praktisch keine Abschreibungspolitik gibt. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe geht es nur darum, möglichst genau den tatsächlichen leistungsbedingten Werteverzehr festzustellen und durch eine entsprechend genaue kalkulatorische Abschreibung die Regeneration des Betriebes zu sichern. Alle Arten einer taktischen Unter- und Überabschreibung widersprechen dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.

74 Risiko und Wagnis im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

Das Risiko ist eine Verlustgefahr, die mit jeder wirtschaftlichen Betätigung verbunden ist. Der Begriff Wagnis wird vielfach im gleichen Sinne gebraucht.⁴⁾ Das Risiko wird in der Literatur als besonderes Merkmal der Unternehmung dargestellt.⁵⁾ Es soll nun untersucht werden, wie weit man

¹⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., S. 218, weist darauf hin, daß den Bewertungsvorschriften der Bundespost der Gedanke der nominellen Kapitalerhaltung zugrundeliegt und hält dies für bedenklich. In diesem Zusammenhang verweist er auf den Geschäftsbericht für 1951, in dem festgestellt wird, daß die Bemessung der Abschreibungen nach den Anschaffungskosten auf Grund der Preissteigerungen im Zuge der Koreakrise zu einem Substanzverlust von schätzungsweise 20 bis 30 Millionen geführt habe. Für das Rechnungsjahr 1952 wurde der Substanzverlust auf 120 Millionen DM geschätzt.

²⁾ Vgl. Ausführung 1 und 3 zu § 20 EigVO/NW.

³⁾ Nach § 20,1 EigVO/NW.

⁴⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 411, unterscheidet Risiko und Wagnis. Danach sind Risiken Betriebsgefahren, die irgendwie meßbar und rechenbar sind, Wagnisse dagegen alle nicht meßbaren Ereignisse, die sich daher unmittelbar im Verlust auswirken.

⁵⁾ Rieger, Wilhelm, a. a. O., S. 17, schreibt, die Unternehmung müsse „mißlingen können, sie muß die Möglichkeit haben, Konkurs zu machen, um ihren Namen zu verdienen.“

auch bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben von einem Risiko oder Wagnis sprechen kann. Anschließend soll die Frage beantwortet werden, ob man bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben von einer Risikopolitik sprechen kann.

Risikoursachen

Mellerowicz¹⁾ führt alle Risiken auf vier Ursachen zurück und unterscheidet Risiken, die bedingt sind durch

1. die Natur,
2. die Gesellschaft,
3. das wirtschaftende Subjekt,
4. das bewirtschaftete Objekt.

Die durch die Natur bedingten Risiken betreffen gemeinwirtschaftliche Betriebe im gleichen Maße wie die erwerbswirtschaftlichen. Wasser und Feuer z. B. bedrohen die ganze Zivilisation.

Die durch die Gesellschaft bedingten Risiken sind für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe geringer. Da die Leistungen der gemeinwirtschaftlichen Betriebe ein dringendes Bedürfnis der Gesellschaft befriedigen, wird diese Gesellschaft gemeinwirtschaftliche Betriebe in geringerem Maße behindern, wie das z. B. durch Gesetze der Fall sein kann.

Risiken, die durch das wirtschaftende Subjekt, also den Menschen ausgelöst werden, bedrohen gemeinwirtschaftliche Betriebe wieder im gleichen Maße, wie das bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist. Die Unzulänglichkeit des arbeitenden Menschen macht vor dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb nicht halt. Die Tatsache, daß die Betriebsleitungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe vielfach mit größerer Vorsicht handeln, wird dadurch aufgewogen, daß sich infolge des Gewinnverzichts Risiken für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb wesentlich gefährlicher auswirken können.

Auch durch das bewirtschaftete Objekt — das betriebliche Produkt oder die Dienstleistung — entstehen für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb Risiken. Soweit die Risiken durch die Stellung des Produktes am Markt bedingt sind, werden sie für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb geringer sein oder sogar ganz entfallen.

Somit sind für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb die durch die Natur und den wirtschaftenden Menschen bedingten Risiken in gleichem Ausmaß, die durch die Gesellschaft und das bewirtschaftete Objekt bedingten Risiken geringer, als vergleichsweise in erwerbswirtschaftlichen Betrieben.

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, a. a. O., S. 95 f.

Entstehungsbereiche

Neben einer Unterscheidung der Risiken nach ihrer Verursachung können die Risiken auch nach den Entstehungsbereichen unterschieden werden. Fischer¹⁾ unterscheidet dabei innerbetriebliche, außerbetriebliche und außerwirtschaftliche Risiken.

Zu den betrieblichen Risiken können gezählt werden:

1. Gründungsrisiko. Dieses ist für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe in der Regel sehr gering, da der dringende Bedarf der Allgemeinheit ein Standortrisiko ausschließt.
2. Finanzierungsrisiko. Dieses besteht auch für gemeinwirtschaftliche Betriebe, was sich vor allem aus den oft recht großen Schwierigkeiten bei der Kapitalbeschaffung ergibt. Das Kapitalrisiko ist bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben jedoch geringer.
3. Beschaffungsrisiko. Hier gibt es keinen Unterschied zwischen erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Betrieben.
4. Lagerungsrisiko. Es ist sehr gering, da die Leistung gemeinwirtschaftlicher Betriebe vielfach keiner Lagerung bedarf. Davon abgesehen entfallen in der Regel bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben die Probleme der Sortimentbildung.
5. Fertigungsrisiko. Dieses ist wie bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben gegeben. Man kann dabei Elementarrisiken (z. B. Feuer), Arbeitsrisiken (Auswahl der Arbeitskräfte) und Finanzrisiken (Liquidität) unterscheiden.
6. Absatzrisiko. Das Absatzrisiko gliedert sich bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben in das Preis-, Verkaufs-, Umsatz-, Betriebsauslastungs-, Kredit-, Valuta-, Standortrisiko. Während für erwerbswirtschaftliche Betriebe das Absatzrisiko das wichtigste Risiko ist, besteht es für gemeinwirtschaftliche Betriebe nur in sehr geringem Maße.
7. Verwaltungsrisiko. Dieses besteht für alle Betriebstypen.
8. Betriebsgemeinschaft. Die daraus sich ergebenden Risiken gelten für alle Betriebe.

Bei einer Betrachtung dieser Betriebsrisiken, seien sie nun innerbetrieblicher oder außerbetrieblicher Natur, kann festgestellt werden, daß auch gemeinwirtschaftliche Betriebe Risiken kennen, die ihre Existenz bedrohen.²⁾ Fast

¹⁾ Fischer, Guido, a. a. O., S. 416 ff.

²⁾ Schnettler, Albert, a. a. O., schreibt, daß „nur wenn die öffentliche Hand kraft ihrer Hoheitsgewalt auf einem bestimmten Gebiet eine Monopolstellung rechtsverbindlich anordnet, evtl. mit Benutzungszwang, und wenn dieser so dekreditierte Leistungsabsatz praktisch die einzige Aufgabe eines Betriebes ist, . . . tatsächlich kein Risiko vorliegt.“ Statt Risiko wäre es hier wohl besser, von Absatzrisiko zu sprechen.

alle Arten der Betriebsrisiken betreffen auch die gemeinwirtschaftlichen Betriebe. Da aber eines der wesentlichsten Risiken, das Absatzrisiko, für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb in nur sehr beschränktem Maße gilt und daneben auch das Gründungsrisiko und das Risiko der Lagerung wesentlich eingeschränkt ist, kann man feststellen, daß für gemeinwirtschaftliche Betriebe das Gesamtrisiko des Betriebes wesentlich geringer ist, als dies bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist.

Aus diesem Grunde wurde auch bei der Abgrenzung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes — im Rahmen der genaueren Bestimmung des Gewinnverzichts — für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe der Ansatz eines allgemeinen Unternehmerwagnisses — in diesem Fall könnte man vielleicht besser von einem Unternehmungswagnis sprechen — ausgeschlossen.

Risikopolitik

Es zeigt sich aber deutlich, daß auch gemeinwirtschaftliche Betriebe risikopolitische Maßnahmen ergreifen müssen.

Gegen die unvermeidbaren Risiken müssen alle für eine Risikosicherung möglichen Maßnahmen getroffen werden. Vermeidbare Risiken können durch eine sorgfältige Verlustquellenforschung verhindert oder doch zumindest verkleinert werden.

Die sorgfältige Registrierung sämtlicher eintretender Wagnisverluste ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb auf lange Sicht eine Lebensfrage. Das Fehlen eines Gewinnes bewirkt, daß alle Wagnisverluste sofort einen absoluten Verlust darstellen, wenn sie nicht über die kalkulatorischen Wagniskosten berechnet werden. Das zeigt, welcher Gefährdung gemeinwirtschaftliche Betriebe durch die verschiedenen Betriebsrisiken ausgesetzt sind.

75 *Zusammenfassende Thesen* über den Unterschied verschiedener Probleme des Vermögenskreislaufes und der Leistung in erwerbswirtschaftlichen und in gemeinwirtschaftlichen Betrieben

1. Die Bewertung dient in gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Erhaltung der Leistungsfähigkeit und nicht der Gewinnerrechnung.
2. Der Bewertungsgewinn hat in gemeinwirtschaftlichen Betrieben keine Bedeutung.
3. Das gesamte Bewertungsproblem ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe von geringerer Bedeutung.

4. Bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben gilt als Wert der Unternehmung als Ganzes der Substanzwert.
5. Der Ertrag ist im gemeinwirtschaftlichen Betrieb eine Netto-Größe.
6. Der Maßstab des Erfolgs ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe die bestmögliche Bedarfsdeckung.
7. Die Wirtschaftlichkeit gemeinwirtschaftlicher Betriebe drückt sich aus im Verhältnis Kosten zu Kosten.
8. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben muß die Verursachung eines neutralen Aufwandes vermieden werden, da er nur durch Zuschüsse gedeckt werden könnte.
9. Zusatzkosten können im gemeinwirtschaftlichen Betrieb nur dem tatsächlichen Aufwand entsprechen.
10. Überhöhte Kosten können in gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur durch Zuschüsse abgedeckt werden.
11. Die kalkulatorischen Zinsen müssen in gemeinwirtschaftlichen Betrieben den tatsächlichen Fremdkapitalzinsen entsprechen.
12. Die kalkulatorischen Wagnisse müssen, soweit möglich, den tatsächlichen Wagnisverlusten entsprechen.
13. Der betriebsbedingte Aufwand entspricht im gemeinwirtschaftlichen Betrieb den leistungsbedingten Kosten.
14. Gemeinwirtschaftliche Betriebe haben geringere Schwankungen des Kapazitätsausnutzungsgrades.
15. Andererseits stehen gemeinwirtschaftlichen Betrieben für eine Verbesserung des Kapazitätsausnutzungsgrades weniger Möglichkeiten zur Verfügung.
16. Die durch das Sinken des Kapazitätsausnutzungsgrades in gemeinwirtschaftlichen Betrieben hervorgerufenen Mehrkosten müssen durch Zuschüsse ausgeglichen werden.
17. In gemeinwirtschaftlichen Betrieben müssen die kalkulatorischen Abschreibungen den bilanziellen Abschreibungen entsprechen.
18. Eine nochmalige kalkulatorische Abschreibung bereits abgeschriebener Anlagen widerspricht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.
19. Gemeinwirtschaftliche Betriebe haben keinen abschreibungspolitischen Spielraum.
20. Die Verzinsung von Abschreibungserlösen widerspricht formell dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.

21. Das Absatzrisiko entfällt beim gemeinwirtschaftlichen Betrieb.
22. Das Gründungsrisiko ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb geringer.
23. Das durch die Gesellschaft bedingte Risiko ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb geringer.
24. Daher ist auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb das Gesamtrisiko geringer.
25. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb wird ein allgemeines Unternehmerwagnis kalkulatorisch nicht erfaßt.

8 Der Absatz im gemeinwirtschaftlichen Betrieb

Nachdem im Rahmen der kurzen Untersuchung über den Einfluß des Wirtschaftsprinzips auf die betrieblichen Funktionen festgestellt wurde, daß sich die Absatzfunktion im gemeinwirtschaftlichen Betrieb wesentlich von der des erwerbswirtschaftlichen Betriebes unterscheidet, daß es sich also bei der Absatzfunktion um eine vom jeweiligen Wirtschaftsprinzip abhängige Funktion handelt, soll im folgenden näher untersucht werden, welche Eigenart der Absatzbereich im gemeinwirtschaftlichen Betrieb aufweist.

Das soll in der Weise geschehen, daß zunächst die Marktstellung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes allgemein dargestellt wird, wie sie insbesondere aus den Abgrenzungsmerkmalen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes im engeren Sinn abzuleiten ist. Danach wird versucht, die Auswirkungen der Marktstellung auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb im einzelnen darzustellen. Schließlich soll geklärt werden, wie weit dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb ein absatzpolitisches Instrumentarium zur Verfügung steht, mit dem er den Markt nach seinen Vorstellungen beeinflussen kann.

81 Die Marktstellung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes

Hier ist zunächst die Frage zu stellen, ob man im Zusammenhang mit gemeinwirtschaftlichen Betrieben überhaupt von einem Markt sprechen kann. In der Literatur wird der Markt vielfach als die dem Zusammentreffen von Nachfrage und Angebot dienende Institution der Preisbildung bezeichnet.

Wenn der Schwerpunkt des Begriffes Markt auf seiner Preisbildungsfunktion liegt, so ist es fraglich, ob man sagen kann, daß gemeinwirtschaftliche Betriebe einem Markt gegenüberstehen. Es ist eine Tatsache, daß der Preis für die Leistung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes nicht am Markt aufgrund der Verhältnisse von Angebot und Nachfrage gebildet wird. Er entsteht vielmehr im Betrieb nach den Grundsätzen der Kalkulation, wobei hier teilweise auch noch gesetzliche Vorschriften eine Rolle spielen.

Andere Autoren jedoch bezeichnen allgemein das Sichtreffen von Angebot und Nachfrage als Markt. „Die Gesamtheit der ökonomischen Beziehungen (Tauschbeziehungen, Kauf- und Verkaufsrelationen) zwischen einer Gruppe von Anbietern und Nachfragern pflegt man als einen Markt zu bezeich-

nen.“¹⁾ Danach kann man auch von einem Markt sprechen, wenn der Preis bereits im Betrieb gebildet wurde. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb bietet an, die Kunden fragen nach den Leistungen des Betriebes nach. Dabei haben die Kunden in der Regel nur die Wahl, entweder die Leistung zum vorgegebenen Preis zu kaufen oder ganz auf die Befriedigung der Bedürfnisse zu verzichten. Da dieser Verzicht vielfach nicht möglich ist (ärztliche Hilfe im Krankenhaus), müssen die Kunden die Leistung annehmen, ohne daß die Preisfrage in bestimmten Grenzen eine wesentliche Bedeutung hat.

811 Das Fehlen der Konkurrenz

In dem Abschnitt über „Das Fehlen der Konkurrenz als tertiäres Merkmal“ wurde der Begriff Konkurrenz bzw. Wettbewerb als Ganzes verwendet; es wurde also darauf verzichtet, im einzelnen die verschiedenen Schichten und Arten der Konkurrenz zu unterscheiden. Für eine Abgrenzung reichte diese summarische Feststellung aus, ja sie war für eine brauchbare knappe Abgrenzung Voraussetzung.

Für eine Untersuchung der Absatzstruktur des gemeinwirtschaftlichen Betriebes erweist es sich jedoch als notwendig, diesen Begriff in seine einzelnen Elemente und Bestandteile zu zerlegen. Die Aussage, der gemeinwirtschaftliche Betrieb stehe mit anderen Betrieben nicht in Konkurrenz, reicht für eine genauere Bestimmung der Absatzstruktur nicht aus. Die bisherigen Aussagen über das Fehlen der Konkurrenz bedürfen daher einer Ergänzung.

So ist zunächst zu untersuchen, ob für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb grundsätzlich keinerlei Spuren einer Konkurrenz vorhanden sind. Ist diese Aussage — das Fehlen der Konkurrenz für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb — eine quantitative oder nur eine qualitative Aussage? Gibt es also im Bereich der Marktstellung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes grundsätzlich kein Konkurrenzelement, oder sind die vorhandenen Konkurrenzelemente so gering, daß sie quantitativ nicht ins Gewicht fallen und es daher gerechtfertigt erscheint, quantitativ von einem Fehlen der Konkurrenz zu sprechen?

Um über das quantitative Vorhandensein bestimmter Konkurrenzelemente ein Urteil abgeben zu können, erscheint es zweckmäßig, zunächst einige mögliche Formen der Konkurrenz auf ihr eventuelles Vorkommen im Marktbereich des gemeinwirtschaftlichen Betriebes hin zu untersuchen.

Es muß hier vorausgestellt werden, daß hier der Begriff „Konkurrenz“ rein betriebswirtschaftlich verstanden werden soll. Entscheidend ist, ob der Be-

¹⁾ Schneider, Erich, Einführung in die Wirtschaftstheorie, 2. Teil, 5. Aufl., Tübingen 1958, S. 77.

trieb in bestimmten Bereichen mit anderen Betrieben konkurrieren muß oder nicht. Dabei ist es für die vorliegende Untersuchung nicht wesentlich, die Marktform in ihren vielfältigen Variationen zu untersuchen, wie das bei einer Unterscheidung von vollständiger oder unvollständiger Konkurrenz¹⁾ oder von z. B. atomistischer, heterogener, homogener, oligopolistischer, monopolistischer usw. Konkurrenz²⁾ notwendig wäre.

Kapitalwettbewerb

Zunächst muß zwischen Leistungswettbewerb und Kapitalwettbewerb unterschieden werden.

„Kapitalwettbewerb bedeutet das Bekämpfen des Konkurrenten nicht durch Vollbringen einer besseren Leistung (Leistungswettbewerb), sondern durch Einsatz einer größeren Kapitalmacht (Ankauf von Produktionsstätten, Rohstoffvorräten usw.).“³⁾

Der Kapitalwettbewerb ist im Bereich gemeinwirtschaftlicher Betriebe nicht vorzufinden. Es wäre kaum vorstellbar, was Kapitalbesitzer dazu führen könnte, größere Kapitalbeträge in gemeinwirtschaftlichen Betrieben ohne Rentabilität einzusetzen, nur um mit anderen Betrieben in Konkurrenz treten zu können, d. h., die Bedarfsdeckung von anderen Betrieben weg auf sich zu ziehen. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe wäre es sinnlos, die Leistungserstellung in einem Bereich aufzunehmen, der bereits hinlänglich versorgt wird. Ein solches Handeln könnte weder mit einem Streben nach Rentabilität, noch nach Bedarfsdeckung motiviert werden.

Leistungswettbewerb

Der Leistungswettbewerb unterteilt sich im wesentlichen in den Preiswettbewerb und in den Qualitätswettbewerb.

Das Vorhandensein dieser beiden Arten des Leistungswettbewerbs setzt voraus, daß die Nachfrager zwischen mehreren Leistungen gleicher oder ähnlicher Art wählen können, daß sie also mindestens zwischen zwei Preisen oder zwei Qualitäten eine Entscheidung treffen können. Diese Voraussetzungen sind aber für die Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe kaum gegeben. So besteht z. B. keine Möglichkeit, zwischen mehreren Möglichkeiten einer Gas-, Wasser- oder Elektrizitätsversorgung zu wählen. Für ein bestimmtes Gebiet gibt es immer nur eine einzige Versorgungsmöglichkeit. Ähnliches gilt auch für die Leistungen kommunaler Verkehrsbetriebe. In

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 40.

²⁾ So bei Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, a. a. O.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 40.

einer Stadt gibt es in der Regel nur einen Verkehrsbetrieb. Mit gewissen Einschränkungen gilt das gleiche für die Bundesbahn; in der Regel ist auch hier leistungsmäßig keine Alternative geboten.

Dagegen besteht z. B. im Bereich der Wohlfahrtsbetriebe in größeren Städten die Möglichkeit, zwischen mehreren Krankenhäusern auszuwählen, wenngleich in der Praxis diese Wahl durch den chronischen Bettenmangel der Krankenhäuser weitgehend eingeschränkt ist. Man könnte aber in diesem Bereich von einer gelegentlich möglichen Wahl der Leistung sprechen. Berechtigt diese Tatsache jedoch, von einer Konkurrenz zu sprechen? Stehen z. B. zwei Krankenhäuser in einer Großstadt miteinander in Konkurrenz, wenn die Patienten sich das aufzusuchende Krankenhaus auswählen können?

Dazu muß man feststellen, daß das Krankenhaus von sich aus kaum um die Patienten werben wird, ja daß das Krankenhaus in der Regel gar keinen Wert darauf legt, von möglichst vielen Patienten aufgesucht zu werden. Die Lage wäre anders, wenn ein Krankenhaus ernste Lücken in seiner Kapazitätsauslastung aufweisen würde. Bei einer verantwortlichen Planung wird es aber wohl nur selten vorkommen, daß in einem Gebiet das Angebot an Krankenhausplätzen den tatsächlichen Bedarf übersteigt. In der Regel ist genau das Gegenteil der Fall.

Selbst wenn also der Patient gelegentlich die Möglichkeit einer Wahl besitzt, so scheint es dennoch nicht angebracht, von einer Konkurrenz zwischen Krankenhäusern zu sprechen, wenn die Krankenhäuser von sich aus gar keinen Wert auf eine erhöhte Nachfrage legen.

Somit kann für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe im engeren Sinn festgestellt werden, daß ihre Leistung von einer Art ist, die den Nachfragern keine Möglichkeit läßt, zwischen mehreren Leistungen gleicher Art zu wählen. Gemeinwirtschaftliche Betriebe besitzen weitgehend Monopolcharakter, obgleich sie diese Monopolstellung preispolitisch nicht ausnützen können. Im Zusammenhang mit gemeinwirtschaftlichen Betrieben im engeren Sinn scheint daher die Bezeichnung Monopol auch nicht ganz angebracht.

Daraus ergibt sich, daß man bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben von einem Preiswettbewerb nicht sprechen kann. Die Festsetzung des Preises für die Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist weitgehend durch gesetzliche Vorschriften bestimmt oder doch an den Selbstkosten orientiert. Der Preisvergleich mit anderen gemeinwirtschaftlichen Betrieben wird für die Festsetzung des Preises praktisch ohne Bedeutung bleiben.

Besteht für gemeinwirtschaftliche Betriebe keine Möglichkeit und kein Interesse, die Nachfrage nach den Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe von anderen Betrieben weg und auf sich zu ziehen, so entfällt damit auch die Notwendigkeit, durch eine Qualitätssteigerung für eine Ausweitung des Ab-

satzes zu sorgen. Die Qualität wird an dem betriebspolitischen Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung orientiert sein. Eine Verbesserung der Qualität von Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe wird daher nur auf dieses Streben nach bestmöglicher Bedarfsdeckung und nicht auf absatzpolitische Manipulationen zurückzuführen sein. Man kann daher bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben nicht von einem Qualitätswettbewerb sprechen.

Um über die Wettbewerbssituation gemeinwirtschaftlicher Betriebe ein zutreffendes Urteil abgeben zu können, ist es notwendig, einige weitere Wettbewerbsmöglichkeiten zu untersuchen.

Substitutionswettbewerb

Es ergibt sich die Frage, ob bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben vielleicht ein Substitutionswettbewerb¹⁾ gegeben ist.

„Auch Unternehmen, die Erzeugnisse herstellen, wie sie in dieser Art von anderen Unternehmen nicht produziert werden, stehen in Konkurrenz mit Unternehmen, deren Erzeugnisse zwar nicht von gleicher Art wie die eigenen Erzeugnisse sind, aber doch dem gleichen — konsumtiven oder produktiven — Zwecke zu dienen vermögen.“²⁾

Eine solche Substitutionsmöglichkeit besteht wohl teilweise für die Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe. So besteht im Bereich der Versorgungsbetriebe teilweise eine Substituierbarkeit zwischen Elektrizität und Gas. Elektrizität und Gas wiederum können teilweise durch Kohle oder Öl ersetzt werden und umgekehrt. Im Bereich der Verkehrsbetriebe kann man anstelle der Straßenbahn z. B. das eigene Auto oder ein Taxi verwenden, schließlich stünde dafür auch ein Fahrrad zur Verfügung. In bestimmten Fällen könnte ein Patient sich auch zuhause auskurieren, statt in ein Krankenhaus zu gehen. Der sonntägliche Ausflug kann statt mit der Bundesbahn mit einem privaten Omnibus durchgeführt werden; die Frachten können statt wie bisher durch die Bundesbahn mit werkseigenen Fahrzeugen transportiert werden. Kann man nun auf Grund dieser Tatsachen von einem Substitutionswettbewerb sprechen? Bei Wohlfahrtsbetrieben scheint das praktisch nicht der Fall zu sein, andererseits ist für die Bundesbahn eine Substituierbarkeit in starkem Maße gegeben. Die augenblickliche Krise der deutschen Gaswirtschaft ist ohne Zweifel durch das Ausweichen auf andere Energieträger bedingt. Man kann also zunächst wohl feststellen, daß die Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe substituiert werden können und daß es in der Praxis tatsächlich zu solchen Substitutionen kommt. Von einem Substitutionswettbewerb kann man jedoch nur sprechen, wenn diese Tat-

¹⁾ Gutenberg spricht auch von Surrogatskonkurrenz, Grundlagen, Band 2, a. a. O., S. 177.

²⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, a. a. O., S. 177.

sache absatzpolitisch vom Betrieb berücksichtigt wird, wenn z. B. der Betrieb ein Abwandern der Nachfrage verhindern will. Ein endgültiges Urteil ist darüber besonders deshalb sehr schwer zu fällen, da eigentlich nur die Wohlfahrtsbetriebe einen relativ geschlossenen gemeinwirtschaftlichen Sektor darstellen. In allen anderen Bereichen — vor allem bei Versorgungs- und Verkehrsbetrieben — müßte bei Verwendung von Beispielen zunächst festgestellt werden, ob es sich bei dem betreffenden Betrieb überhaupt um einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb im engeren Sinn handelt. Unter Berücksichtigung dieser Einschränkung scheint es wohl angebracht, eine gelegentlich mögliche Substituierbarkeit festzustellen, andererseits aber nur in besonderen Fällen — z. B. Bundesbahn — von einem Substitutionswettbewerb zu sprechen. Je klarer ein Betrieb den gemeinwirtschaftlichen Typ repräsentiert, desto weniger kann man von einem Substitutionswettbewerb sprechen.

Totale Konkurrenz

Außer diesem Substitutionswettbewerb „stehen die Unternehmen ohne Konkurrenten“ oder die ihnen nahekommenden marktbeherrschenden Unternehmen in jener ‚totalen Konkurrenz‘ (Vershofen), die sich dadurch kennzeichnet, daß Bedarfsarten ganz verschiedener Art, wie z. B. Bekleidungsbedarf und Bedarf an Kraftfahrzeugen oder die alternative Verwendung von Kupfer und Aluminium miteinander konkurrieren.“¹⁾

Auch für gemeinwirtschaftliche Betriebe ist diese Situation einer totalen Konkurrenz theoretisch gegeben. Je mehr aber ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb ausschließlich einen dringenden Bedarf zu decken hat, wird dieser totale Wettbewerb für ihn ohne praktische Bedeutung sein. Die elementaren Bedürfnisse müssen befriedigt werden, ganz gleich, wie es um den übrigen, weniger lebenswichtigen Bedarf steht. Auch hier kann man wieder feststellen: je klarer ein Betrieb den gemeinwirtschaftlichen Typ repräsentiert, desto weniger wird der totale Wettbewerb Einfluß ausüben.

Prestigewettbewerb

Man wird in gemeinwirtschaftlichen Betrieben noch Elemente des Wettbewerbs feststellen können, die mit den bisher behandelten Wettbewerbsformen — Leistungswettbewerb, Kapitalwettbewerb, Preiswettbewerb, Qualitätswettbewerb, Substitutionswettbewerb, totaler Wettbewerb — in keiner Weise identisch sind.

Gibt es z. B. in einer Stadt zwei Krankenhäuser, die beide das Jahr über kapazitätsmäßig voll ausgelastet sind, die beide auch preislich voneinander sich nicht unterscheiden, so wird man doch gelegentlich Ansätze eines Wett-

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, a. a. O., S. 177.

bewerbs feststellen können, die mit den oben erwähnten Wettbewerbsarten nicht erklärt werden können. Allenfalls ergeben sich gewisse Parallelen zum Qualitätswettbewerb. Es kann sich in diesem Fall um einen Prestigewettbewerb handeln, der sich vor allem in einem Streben nach einer besseren Leistungserstellung ausdrückt. Dieses Mühen um eine bessere Leistung kann einmal auf das betriebspolitische Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung zurückgeführt werden, es ist aber auch möglich, daß die Ursache in dem Vorhandensein eines zweiten Krankenhauses liegt. Ein Krankenhaus will gegenüber einem anderen einen Prestigevorsprung gewinnen. Ein solcher Prestigevorsprung wirkt sich für erwerbswirtschaftliche Betriebe unmittelbar in der Rentabilität aus. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe entfallen unmittelbar materielle Motive.

Die ursächlichen Motive können überhaupt nicht im Betrieb als Institution gesucht werden. Sie liegen vielmehr in den Menschen, die im Betrieb arbeiten. Anders ausgedrückt: der Prestigewettbewerb gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist weniger ein Prestigewettbewerb zwischen den Betrieben als Institution, als vielmehr ein Prestigewettbewerb der Betriebsleiter oder Betriebsleitungen untereinander. Der Prestigewettbewerb gemeinwirtschaftlicher Betriebe scheint weniger ein betriebspolitischer als vielmehr ein psychologischer Vorgang zu sein. Diese Art Wettbewerb ist vom Wirtschaftsprinzip völlig unabhängig, sie ist auch kein eigentlich wirtschaftlicher Tatbestand, sondern ist überall dort gegeben, wo mindestens zwei Menschen eine Tätigkeit ausüben. Für die absatzpolitische Situation des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist daher der Prestigewettbewerb ohne Bedeutung.

Zusammenfassend kann man feststellen, daß auch für gemeinwirtschaftliche Betriebe in Ansätzen gewisse Elemente des Wettbewerbs gegeben sind, daß deren Umfang jedoch so gering ist, daß es nicht gerechtfertigt erscheint, generell im Zusammenhang mit gemeinwirtschaftlichen Betrieben von Wettbewerb zu sprechen. Das Fehlen der Konkurrenz charakterisiert die Marktsituation des gemeinwirtschaftlichen Betriebes.

Fehlen der Konkurrenz und Monopol

Es wurde bisher immer von einem Fehlen der Konkurrenz gesprochen und der Begriff „Monopol“ weitgehend vermieden. An sich sind beide Bezeichnungen miteinander weitgehend identisch. Es scheint jedoch zweckmäßiger, für gemeinwirtschaftliche Betriebe die Bezeichnung „Fehlen der Konkurrenz“ zu verwenden und den Begriff Monopol auf erwerbswirtschaftliche Betriebe zu beschränken.

„Der Monopolbetrieb der Theorie ist in dem ganzen, durch seine Absatzkurve charakterisierten Preisbereich absatzpolitisch autonom. Er kann ent-

weder den Preis oder die Absatzmenge frei bestimmen und sich mit den übrigen Größen anpassen.“¹⁾)

Unwillkürlich verbindet man mit dem Monopolbetrieb gedanklich die Möglichkeit, Preis oder Absatzmenge autonom zu bestimmen. Beide Möglichkeiten sind für den „gemeinwirtschaftlichen Monopolbetrieb“ nicht gegeben. Die Preise sind an den Selbstkosten orientiert oder gar gesetzlich begrenzt, die Absatzmenge wird durch den dringenden Bedarf bestimmt und liegt somit nicht innerhalb der betriebspolitischen Autonomie des gemeinwirtschaftlichen Betriebes. Es scheint auch nicht zweckmäßig, die mit dem Monopol zusammenhängenden Begriffe wie „Machtstellung“ und „Marktbeherrschung“ im Zusammenhang mit gemeinwirtschaftlichen Betrieben zu verwenden. Aus diesem Grunde soll für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb der Begriff „Monopol“ vermieden und dafür die Bezeichnung „Fehlen der Konkurrenz“ verwendet werden.

Ähnliche Überlegungen mögen vielleicht auch Mellerowicz bewogen haben, im Zusammenhang mit Wohlfahrtsbetrieben von einem „Fehlen der Konkurrenz“²⁾ zu sprechen, bei Verkehrs- und Versorgungsbetrieben jedoch ihren „Monopolcharakter“³⁾ hervorzuheben.

812 Der dringende Bedarf

Der gemeinwirtschaftliche Betrieb stellt sich die bestmögliche Bedarfsdeckung als oberstes betriebspolitisches Ziel. Schon daraus ergibt sich die große Bedeutung, die der auftretende Bedarf für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb besitzt. Auch der erwerbswirtschaftliche Betrieb ist natürlich vom Bedarf abhängig, jedoch nicht in dem Maße, wie das beim gemeinwirtschaftlichen Betrieb der Fall ist. Der erwerbswirtschaftliche Betrieb kann mit Hilfe der Wirtschaftswerbung neuen Bedarf wecken und so seine Absatzmenge ausweiten, er kann andererseits darauf verzichten, einen vorhandenen Bedarf zu decken, wenn das seinen betriebspolitischen Zielen förderlich ist. Der erwerbswirtschaftliche Betrieb ist somit durch den Bedarf in seiner Absatzmenge nicht festgelegt.

Aufgabe des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist es, den auftretenden Bedarf so weit wie möglich zu decken. Das bedeutet aber, daß der gemeinwirtschaftliche Betrieb seine Absatzmenge an den bestehenden Bedarf so weit wie irgend möglich anpassen muß. Eine mögliche volle Bedarfsdeckung nicht zu vollziehen, heißt das betriebspolitische Ziel des gemeinwirtschaftlichen Betriebes nicht beachten. Andererseits wird der gemeinwirtschaftliche

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, a. a. O., S. 197.

²⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, a. a. O., S. 63.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 64.

Betrieb kein Interesse daran haben, durch eine Werbung den Bedarf zu erhöhen. Somit wird die Absatzmenge für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb — soweit die Kapazität der Leistungserstellung dazu ausreicht — durch den Bedarf bestimmt.

Neben dem Fehlen der Konkurrenz charakterisiert der von den gemeinwirtschaftlichen Betrieben zu deckende dringende Bedarf deren Marktstellung. Für die Marktstellung eines Betriebes ist es nicht ohne Einfluß, ob es sich bei der betrieblichen Leistung um Luxusbedarf oder um elementaren Lebensbedarf handelt. Mellerowicz bezeichnet es als eine Eigenart der Gemeinwirtschaften, daß sie sich nahezu ausschließlich auf die Befriedigung gleichförmigen Massenbedarfes beschränken.¹⁾ Diese Feststellung kann noch dahingehend ergänzt werden, daß es sich auch weitgehend um einen dringenden Bedarf handelt; einen Bedarf also, über dessen Deckung der einzelne Nachfrager keine größere Entscheidung mehr treffen kann.

Für einen Betrieb ist die Elastizität des von ihm zu deckenden Bedarfes von Bedeutung. Die Bedarfselastizität muß zunächst in eine quantitative und in eine qualitative Elastizität unterschieden werden. Diese wiederum kann man in eine statische und in eine dynamische Elastizität unterscheiden.²⁾

Die statische quantitative Elastizität, die Auskunft gibt über die Nachgiebigkeit in bezug auf die Bedarfsmenge von Verbraucher zu Verbraucher im gleichen Zeitabschnitt, ist bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben sehr gering. Die einzelnen Konsumenten unterscheiden sich in ihrer Nachfrage nach Elektrizität, Gas, Wasser, Versorgung im Krankenhaus oder Verkehrsleistungen nicht wesentlich. Daß z. B. Autobesitzer für eine Nachfrage nach Leistungen von Verkehrsbetrieben weitgehend ausfallen, fällt massenstatistisch kaum ins Gewicht.

Ähnlich starr verhält sich die dynamische quantitative Elastizität, die sich auf die Nachgiebigkeit der Bedarfsmenge bei ein und demselben Verbraucher zu verschiedenen Zeiten bezieht. Die mengenmäßige Nachfrage eines Konsumenten nach Elektrizität, Gas, Wasser, Verkehrsleistungen und Versorgung im Krankenhaus wird beim Vergleich verschiedener Zeitspannen relativ konstant bleiben, wenn man den statistischen Durchschnitt betrachtet und zudem den Trend der Entwicklung berücksichtigt (zunehmende Elektrifizierung, Ersatz von Gas durch Elektrizität usw.).

Noch weit starrer als die quantitative Elastizität erweist sich bezüglich Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe die qualitative Elastizität, sei sie nun statisch (Nachgiebigkeit der Bedarfsqualität von Verbraucher zu Ver-

¹⁾ Mellerowicz, Konrad, a. a. O., S. 64.

²⁾ Nach Schäfer, Grundlagen der Marktforschung, Nürnberg 1940, S. 109.

braucher im gleichen Zeitabschnitt) oder dynamisch (Nachgiebigkeit der Bedarfsqualität bei einem Verbraucher zu verschiedenen Zeiten) betrachtet. Diese Tatsache ist wohl in erster Linie auf das Fehlen eines Qualitätswettbewerbs zwischen gewirtschaftlichen Betrieben zurückzuführen. Wenn nur eine Qualität angeboten wird und der Bedarf aber unbedingt gedeckt werden muß, wie das bei lebenswichtigen Gütern oder Leistungen der Fall ist, so ergibt sich keine Möglichkeit, die qualitative Elastizität auszuweiten.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß die Elastizität des Bedarfs, der von gewirtschaftlichen Betrieben gedeckt werden soll, sehr gering ist. Das ist darauf zurückzuführen, „daß der Bedarf umso starrer wird, je näher er bei den lebensnotwendigen Gütern liegt“. ¹⁾ Die Leistungen gewirtschaftlicher Betriebe sind weitgehend lebensnotwendig.

Stellt man eine Dringlichkeitsreihe des Bedarfes auf, so könnte man z. B. elementaren bzw. dringenden Bedarf, gehobenen Bedarf und Luxusbedarf unterscheiden. Für niedrige Einkommen wird dabei der überwiegende Teil davon für den dringenden Bedarf verwendet werden. Sehr hohe Einkommen werden andererseits nur einen Bruchteil des Betrages für den dringenden Bedarf aufwenden. Sinkt das Einkommen, so wird zunächst der Luxusbedarf eingeschränkt, es folgt eine Einschränkung in Gütern und Leistungen des gehobenen Bedarfs; die Güter und Leistungen des dringenden Bedarfs werden dabei weitgehend konstant bleiben.

Bei den Gütern und Leistungen gewirtschaftlicher Betriebe handelt es sich fast ausschließlich um diese unterste und wichtigste Bedarfsstufe. Diese Tatsache wirkt sich auf die Marktstellung der gewirtschaftlichen Betriebe aus. Auf der einen Seite wird es kaum zu einer wesentlichen Einschränkung der Nachfrage kommen. Andererseits ist aber auch eine Ausweitung der Nachfrage stark begrenzt. Die Nachfrage wird, pro Kopf gerechnet, ziemlich konstant bleiben.

Gutenberg betont, das Verlangen nach Abwechslung sei ein stark ausgeprägtes Motiv in den Kaufentscheidungen einer großen Zahl von Bedarfsträgern. Diese „Neigung zum Wechsel in den Befriedigungsmitteln des Bedarfes“ ²⁾ wirkt sich für Leistungen gewirtschaftlicher Betriebe praktisch nicht aus. Die Ursache dafür liegt ebenfalls in der Dringlichkeit des Bedarfes.

Der auftretende dringende Bedarf ist die Ursache für die Inbetriebnahme gewirtschaftlicher Betriebe und bestimmt auch im Laufe der weiteren Perioden entscheidend das betriebliche Geschehen. In dieser Beziehung kann man daher von einer direkten Abhängigkeit des gewirtschaftlichen Be-

¹⁾ Fischer, Guido, *Betriebliche Marktwirtschaftslehre*, Heidelberg 1953, S. 38.

²⁾ Gutenberg, Erich, *Grundlagen*, Band 2, a. a. O., S. 319.

etriebes vom dringenden Bedarf des ihm zur Versorgung übertragenen Gebietes sprechen.

813 Die daraus resultierende marktpolitische Situation

Der Zusammenhang zwischen Betrieb und Markt wird besonders durch die organische Betrachtungsweise der Betriebswirtschaftslehre herausgearbeitet, indem sie den Betrieb mit seinen Funktionen organisch in den ihn umgebenden Markt einordnet:

„Kein Betrieb kann für sich allein bestehen. Er ist in die Marktwirtschaft eingebettet, so daß sich in beiden Richtungen Wechselbeziehungen ergeben: Der Betrieb wirkt auf den Markt ein, unbewußt oder bewußt, und andererseits bestimmt der Markt die Aufgaben und die Art der Aufgabenerfüllung seitens des Betriebes. Bei diesen mannigfachen Wechselbeziehungen zwischen Betrieb und Markt ist außerdem zu beachten, daß sowohl der Betrieb als auch der Markt keine statischen, unbeweglichen Größenordnungen sind, daß sie vielmehr dauernd dynamischen Veränderungen der verschiedensten Art unterliegen.“¹⁾

Ganz allgemein kann, die Wechselbeziehung zwischen Betrieb und Markt symbolisch folgendermaßen ausgedrückt werden:



Will man nun die besondere marktpolitische Situation des gemeinwirtschaftlichen Betriebes darstellen, so kann das am besten in einem Vergleich mit der marktpolitischen Situation des erwerbswirtschaftlichen Betriebes geschehen.

Zunächst ist zu fragen, auf welchen Betriebstyp der Markt einen stärkeren Einfluß ausübt.

Ohne nun zu versuchen, im einzelnen die Einflußfaktoren des Marktes auf die Betriebstypen zu untersuchen, wie sie vor allem die Marktschwankungen, die kaufkräftige Nachfrage, die Anforderungen an das Produkt und an die Absatzform darstellen, zeigt sich doch sofort der besondere Einfluß des Marktes, der in Form des dringenden Bedarfes auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb einwirkt.

Indem der gemeinwirtschaftliche Betrieb sich als oberstes betriebspolitisches Ziel die bestmögliche Bedarfsdeckung stellt, muß er sich dem auf dem Markte auftretenden dringenden Bedarf soweit wie möglich anpassen. Damit übernimmt der gemeinwirtschaftliche Betrieb eine entscheidende betriebliche

¹⁾ Fischer, Guido, Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 1.

Größe vom Markt. Ebenso muß der gemeinwirtschaftliche Betrieb sich preispolitisch in starkem Maße der kaufkräftigen Nachfrage anpassen. In geringerem Umfang ist diese Anpassung auch an die Anforderungen notwendig, die bezüglich des Produktes und der Absatzform vom Markt gestellt werden.

Aus diesem Grunde kann man wohl feststellen, daß der gemeinwirtschaftliche Betrieb stärker von den Einflüssen des Marktes auf den Betrieb abhängig ist als vergleichsweise der erwerbswirtschaftliche Betrieb.

Wie verhält es sich mit den Einflußmöglichkeiten der Betriebstypen auf den Markt? Hier ist die Lage des gemeinwirtschaftlichen Betriebes besonders durch das Fehlen der Konkurrenz im Sinne eines Kampfes um den Markt gekennzeichnet. Dieses Merkmal des gemeinwirtschaftlichen Betriebes hat zur Folge, daß der gemeinwirtschaftliche Betrieb nur in sehr geringem Umfange den Markt beeinflusst, wie das vor allem durch die Handhabung des absatzpolitischen Instrumentariums geschehen kann. Dem erwerbswirtschaftlichen Betrieb sind andererseits in seiner absatzpolitischen Aktivität keine Grenzen gesetzt und damit alle Möglichkeiten offen.

Gerade die mit dem Begriff „marketing“ zu verbindenden Vorstellungen zeigen, welche gewaltigen Möglichkeiten einem starken und modernen erwerbswirtschaftlichen Betrieb mit dem absatzpolitischen Instrumentarium in die Hand gegeben sind. Diese Möglichkeiten werden sich im Laufe der nächsten Jahre besonders durch die Entwicklung der Motivforschung und ihrer Auswertung durch eine auf das Unterbewußtsein des Menschen zielende Werbung bedeutend erweitern.

Aus diesem Grunde scheint die Feststellung berechtigt, daß der erwerbswirtschaftliche Betrieb in stärkerem Maße als der gemeinwirtschaftliche Betrieb den Markt besonders durch Anwendung des absatzpolitischen Instrumentariums beeinflusst.

Unter Berücksichtigung des starken Einflusses, den das Fehlen der Konkurrenz und der dringende Bedarf auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb ausüben, kann man die wechselseitigen Beziehungen zwischen Betrieb und Markt in einem Vergleich der marktpolitischen Situation des erwerbswirtschaftlichen und des gemeinwirtschaftlichen Betriebes vereinfachend auf folgende Weise symbolisch darstellen:



Der gemeinwirtschaftliche Betrieb wird stärker als der erwerbswirtschaftliche vom Markte beeinflusst; andererseits hat der gemeinwirtschaftliche Betrieb

auch weniger Möglichkeiten als der erwerbswirtschaftliche Betrieb, um auf den Markt einzuwirken.

82 *Die Auswirkung der Marktstellung auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb*

Die Marktstellung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes, wie sie besonders durch das Fehlen der Konkurrenz und durch das Vorliegen eines sozial dringenden Bedarfes charakterisiert ist, wirkt sich unmittelbar auf den betrieblichen Absatzbereich aus. Diese Wirkung soll nun für die Bereiche der Absatzforschung, der Absatzplanung und des effektiven Absatzes untersucht werden. Der Einfluß der besonderen Marktstellung wirkt sich nicht nur auf den tatsächlichen Absatz aus, diese Situation macht sich vielmehr bereits im Bereich der Absatzvorbereitung bemerkbar.

821 Absatzforschung

Die Marktuntersuchung kann als Markterkundung durchgeführt werden. Wird die Marktuntersuchung jedoch mit fundierten, exakt wissenschaftlichen Methoden durchgeführt, so spricht man von Marktforschung.¹⁾ Wie weit brauchen gemeinwirtschaftliche Betriebe zur Vorbereitung ihres Absatzes die Marktuntersuchung?

Die Aufgaben der Markterkundung faßt Gutenberg in einigen Fragen zusammen:

„Wie informiert sich ein Unternehmen bei der verwirrenden Fülle wirtschaftlicher Ereignisse über die Lage und über die Entwicklungstendenzen auf seinen Absatzmärkten? Wie erfährt es, ob seine Erzeugnisse, Waren oder Leistungen den Wünschen der Käufer entsprechen, ob seine Preise im richtigen Verhältnis zu den Preisen der Konkurrenz erzeugnisse stehen, ob seine Vertriebsmethoden zweckmäßig, seine Werbung zugkräftig ist?“²⁾

Sind dies auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb echte Probleme?

Auch gemeinwirtschaftliche Betriebe müssen den Bedarf ermitteln. Diese Aufgabe stellt sich den gemeinwirtschaftlichen Betrieben in ganz besonderem Maße, da die Nachfrager in der Regel weder auf die Deckung des Bedarfes verzichten können, noch die Möglichkeit haben, auf die Leistungen anderer

¹⁾ Diese Aufteilung der Marktuntersuchung in Markterkundung und Marktforschung trifft u. a. Behrens, Karl C., Marktforschung, Wiesbaden 1959.

²⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, S. 34.

Betriebe auszuweichen. Die Forderung nach der bestmöglichen Bedarfsdeckung bezieht sich nicht nur auf die Qualität und den zeitlichen Anfall, sondern in viel stärkerem Maße noch auf die Quantität. Die betriebliche Leistung muß vor allem mengenmäßig — unter der Voraussetzung einer ausreichenden Qualität — dem Bedarf wenigstens annähernd entsprechen. Im Vergleich zu erwerbswirtschaftlichen Betrieben kann für gemeinwirtschaftliche Betriebe der Bedarf jedoch leichter ermittelt werden.

Der für den einzelnen gemeinwirtschaftlichen Betrieb zutreffende Teilmarkt ist relativ leicht abzugrenzen. Dies ist einmal darauf zurückzuführen, daß der gemeinwirtschaftliche Betrieb ohne Konkurrenz arbeitet, ihm also ein bestimmtes Gebiet zur alleinigen Versorgung übertragen ist. Dieses Gebiet ist in der Regel von vorneherein genau abgegrenzt (z. B. eine Stadt, ein Landkreis).

Da es sich bei den betrieblichen Leistungen nahezu ausschließlich um gleichförmigen Massenbedarf handelt, ist es andererseits auch nicht mehr schwer, die Bedarfsträger zu ermitteln und den Bedarf pro Bedarfsträger festzustellen. Da die Substitutionsmöglichkeit bei Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe außerordentlich gering ist, braucht eine Veränderung der Nachfrage von dieser Seite her nicht weiter berücksichtigt werden.

Steht somit der Bedarf des einzelnen Bedarfsträgers und die Anzahl der Bedarfsträger in dem dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb zur ausschließlichen Bedarfsdeckung vorbehaltenen Gebiet fest, so ist somit der Bedarf in einer Weise ermittelt, wie er in dieser Genauigkeit für die Leistungen erwerbswirtschaftlicher Betriebe nur in Sonderfällen zu bestimmen ist.

Der Bedarf kann also aus relativ wenigen Bestimmungsgrößen abgeleitet werden. Mit der Abgrenzung des Absatzgebietes ist in der Regel auch die Größe des Bedarfes bestimmt. Mehr oder weniger ohne Bedeutung bleiben die sonst so wesentlichen Marktdaten wie Käuferwünsche bezüglich Produktgestaltung, Kaufkraft je Bedarfsträger, die Verteilung der Bedarfsträger über den Marktraum, das Verhältnis der eigenen Preise zu den Konkurrenzpreisen, die Zweckmäßigkeit der Vertriebsmethoden, die Wirksamkeit der Werbung usw.

So wird man bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben in der Regel überhaupt nicht von einer entwickelten Marktuntersuchung, Markterkundung oder gar Marktforschung sprechen können. Die Berechnung des Bedarfs kann anhand der Bevölkerungszahlen des angewiesenen Gebietes durchgeführt werden. Im Laufe der letzten Jahrzehnte haben sich Verhältniszahlen herausgebildet, die für alle Gebiete verwendet werden können (z. B. notwendige Krankbetten für eine bestimmte Bevölkerungszahl, Verkehrsleistungen im Verhältnis zur Bevölkerungsdichte).

Die Ergebnisse der Absatzuntersuchungen bilden die Voraussetzung für die Absatzplanung.

„Die spezielle betriebswirtschaftliche Aufgabe der Planung besteht nun darin, den Betrieb gegen die andrängende Fülle unvorhersehbarer Geschehnisse abzusichern, um dem betrieblichen Geschehen auf diese Weise einen glatten und reibungslosen Vollzug zu geben.“⁽¹⁾

Dies gilt in ganz besonderem Maße für die Absatzplanung.

Der Engpaß in der Planung

Im Betrieb kann keine Planung autonom erstellt werden, jede Einzelplanung, wie z. B. die Absatzplanung, steht vielmehr im Planungszusammenhang. Nur die Koordinierung der einzelnen Planungsbereiche zu einer betrieblichen Gesamtplanung kann ein Maximum an betrieblichem Erfolg (sei es Rentabilität oder bestmögliche Bedarfsdeckung) sicherstellen. Diese Gesamtplanung steht unter dem „Ausgleichsgesetz der Planung“⁽²⁾, das besagt, „daß der jeweils schwächste betriebliche Teilbereich für die Planung den Ausschlag gibt und der Produktionsumfang auf ihn einreguliert werden muß“. Diese Schwäche kann im Beschaffungs-, Fertigungs- oder Vertriebsbereich liegen.

Diese Betrachtung hat jedoch nur kurzfristig Gültigkeit, da langfristig die Engpaßbereiche den übrigen Teilbereichen angepaßt werden können. Es kann allerdings der Fall eintreten, daß auch langfristig ein bestimmter Bereich (z. B. der Absatz) Engpaßbereich bleibt. Dies ist z. B. z. Z. bei der Kohlewirtschaft der Absatzbereich. Es besteht hier auch langfristig keine Hoffnung, den Absatzbereich nennenswert auszuweiten. Wenngleich in Zeiten der Hochkonjunktur vielfach die Produktion den Engpaß bildet, bzw. für die folgende Stufe die Beschaffung, so kann man doch feststellen, daß für erwerbswirtschaftliche Betriebe langfristig betrachtet in der Regel der Absatz den kritischen Engpaßbereich darstellt. Dieser Tatsache trägt das moderne Marketing Rechnung.

Für gemeinwirtschaftliche Betriebe liegt dieser Engpaß dagegen in der Regel bei der Leistungserstellung. Die Investitionen bleiben vielfach hinter dem Bedarf zurück. Kann jedoch ein gemeinwirtschaftlicher Betrieb den Bedarf in seinem Gebiet voll decken, so muß die betriebliche Planung von dieser maximalen Absatzmenge ausgehen. An dieser Stelle ist einer quantitativen Lei-

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, a. a. O., S. 53.

²⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, a. a. O., S. 54.

stungssteigerung gemeinwirtschaftlicher Betriebe eine klare Grenze gesetzt. Hierbei kann man aber nicht mehr von einem Engpaß sprechen, da das Ziel des Betriebes in einer bestmöglichen Bedarfsdeckung liegt und dieses Ziel in diesem Fall dann wenigstens quantitativ erreicht ist.

Aus diesem Grunde gibt es für einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb keinen Engpaß im Absatzbereich, während bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Absatzbereich immer mehr zum entscheidenden und vielfach auch langfristig nicht zu beseitigenden Engpaß wird. Die Planung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes muß sich somit vor allem am Engpaß der Leistungserstellung orientieren.

Das Unsicherheitsmoment in der Planung

Auch das jeder Absatzplanung anhaftende Unsicherheitsmoment ist bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben in geringerem Maße gegeben. Jede Planung enthält einen Vergleich zwischen mehreren Möglichkeiten und eine Entscheidung für eine dieser Möglichkeiten.¹⁾ Dies trifft natürlich auch für die Planung gemeinwirtschaftlicher Betriebe zu. Man kann jedoch feststellen, daß die Anzahl der Möglichkeiten auf Grund der fundierten Voraussetzungen bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben gegenüber den erwerbswirtschaftlichen wesentlich geringer ist, daß somit auch eine Entscheidung für eine dieser Möglichkeiten leichter fällt bzw. die Gefahr einer Fehlentscheidung geringer ist. Das Planungsrisiko ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe generell geringer.

Sowohl die Alternativen als auch die Entscheidung beruhen auf Erwartungen. Gutenberg unterscheidet für die Absatzplanung vier Erwartungsstrukturen, nämlich die Verhaltenserwartungen, die Trenderwartungen, die Aktionserwartungen und die Reaktionserwartungen.²⁾ Es ist nun zu prüfen, in welchem Maße diese Erwartungen auch für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb zutreffen.

Die *Verhaltenserwartungen* sind Erwartungen, die ein Unternehmen bezüglich des Käuferverhaltens hegt. Der besonderen Struktur der Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe entsprechend, können diese Verhaltenserwartungen mit großer Sicherheit vorausgesehen werden. Wird z. B. eine Straßenbahnlinie in einen Stadtteil mit einer bestimmten Einwohnerzahl gelegt, so kann bei entsprechender Linienführung das Verhalten der Bedarfsträger mit ziemlicher Sicherheit vorausgesehen werden. Ähnliches gilt für den Bau eines Elektrizitätswerks oder eines Krankenhauses.

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, S. 59.

²⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, S. 68 f.

Die Erwartungen über die allgemeine Entwicklung der Wirtschaftslage in dem Wirtschaftszweig, dem das Unternehmen angehört, bilden die *Trenderwartungen*. Der Erfolg absatzpolitischer Maßnahmen kann nur unter Berücksichtigung des Trends beurteilt werden. Kann z. B. bei abnehmendem Trend ein Betrieb seine Absatzhöhe halten, so kann das als größerer betrieblicher Absatzerfolg gewertet werden, als wenn bei steigendem Trend der Absatz nur proportional zum Trend zunimmt. Für erwerbswirtschaftliche Betriebe spielen diese Trenderwartungen eine große Rolle. Es wird nur unter den allergrößten absatzpolitischen Anstrengungen möglich sein, die betriebliche Absatzentwicklung entgegen einem absteigenden Trend positiv zu erhalten. Somit besteht für erwerbswirtschaftliche Betriebe eine direkte Abhängigkeit vom Trend der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung.

Auch für gemeinwirtschaftliche Betriebe ist eine solche Abhängigkeit gegeben. Sie ist jedoch im Vergleich zu erwerbswirtschaftlichen Betrieben wesentlich geringer und fehlt im Bereich der Wohlfahrtsbetriebe ganz. Die Belegung eines Krapfenhauses ist von der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung unabhängig. Bei den Versorgungs- und Verkehrsbetrieben wird sich eine Wirtschaftskrise zwar absatzmäßig bemerkbar machen, sie wird jedoch nie einen Absatzrückgang bewirken, der die Existenz dieser Betriebe ernstlich gefährden könnte.

Eine von der allgemeinen Konjunktur unabhängige Trendentwicklung — bei Änderung der Konsumgewohnheiten, Verschiebung des Bedarfs auf andersartige Produkte — macht sich bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur beschränkt bemerkbar. Eine solche Bedarfsverschiebung ist z. Z. in gewissem Umfang auf Kosten der Gaswirtschaft bemerkbar; eine Motorisierung im Ausmaß der USA könnte für die Bundesbahn ernste Folgen zeigen; die Heizkraftwerke können eines Tages den Atomkraftwerken zum Opfer fallen. Auf alle Fälle kann die Trendentwicklung in dieser Richtung für gemeinwirtschaftliche Betriebe rechtzeitig erkannt werden. Kurzfristige Veränderungen sind im gemeinwirtschaftlichen Sektor nicht zu befürchten. Sowohl konjunkturell als auch vom technischen Fortschritt her können daher für gemeinwirtschaftliche Betriebe die Trenderwartungen mit größerer Sicherheit vorhergesehen werden, was sich absatzpolitisch stabilisierend auswirkt.

Die *Aktionserwartungen* drücken folgenden Tatbestand aus:

„Jedes Unternehmen muß... damit rechnen, daß die Konkurrenzunternehmen in der Planungsperiode von sich aus, ohne hierzu durch ein bestimmtes Verhalten des planenden Unternehmens selbst veranlaßt zu sein, Änderungen ihres absatzpolitischen Instrumentariums vornehmen. Ob das der Fall sein wird, und von welcher Art derartige Maßnahmen sein werden, ist im Zeitpunkt der Planung ungewiß. Es ist auch nicht bekannt, ob die

preis-, qualitäts- oder werbepolitischen Maßnahmen der Konkurrenzunternehmen, gegebenenfalls auch Maßnahmen, die auf eine Änderung ihrer Verkaufsmethoden hinauslaufen, so bedeutsam sein werden, daß sie das planende Unternehmen berücksichtigen und ihnen mit eigenen absatzpolitischen Maßnahmen entgegentreten muß.“¹⁾

Diese für eine Absatzplanung erwerbswirtschaftlicher Betriebe wesentlichen Erwartungen bestehen für gemeinwirtschaftliche Betriebe grundsätzlich nicht. Die Aktionserwartungen beziehen sich auf das Verhalten der Konkurrenten; da gemeinwirtschaftliche Betriebe aber ohne Konkurrenz wirtschaften, entfällt für die absatzpolitischen Überlegungen auch diese Art von Erwartungen.

Das gleiche gilt für die *Reaktionserwartungen*.

„Wenn ein Unternehmen während der Planungsperiode eine Änderung im Einsatz seines absatzpolitischen Instrumentariums erwägt, dann ergibt sich die Frage, ob seine absatzpolitischen Maßnahmen Reaktionen bei den Konkurrenzunternehmen auslösen werden oder ob nicht damit zu rechnen ist.“²⁾ Das Fehlen der Konkurrenz für gemeinwirtschaftliche Betriebe macht damit auch jegliche Überlegung bezüglich der Reaktionserwartungen überflüssig.

Das geringere Planungsrisiko

Somit kann man zusammenfassend feststellen, daß die Erwartungsstrukturen, auf deren Grundlage die betriebliche Absatzplanung aufgebaut werden muß, bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben mit wesentlich größerer Sicherheit in die Absatzplanung eingebaut werden können, als das bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben der Fall ist. Während die Verhaltenserwartungen und die Trenderwartungen mit einem wesentlich größeren Sicherheitsgrad festgelegt werden können, entfallen die Aktionserwartungen und die Reaktionserwartungen vollkommen. Somit kann das Unsicherheits-element in der Absatzplanung wesentlich eingeschränkt werden.

Eine fundierte Planung im Absatzbereich wirkt sich auf die gesamte betriebliche Planung aus. Ist es möglich, neben der kurzfristigen Absatzplanung auch eine langfristige Absatzplanung mit größerer Sicherheit aufzustellen, so wirkt sich das besonders auf die Investitionsplanung aus. Die Investitionsplanung ist daher in gemeinwirtschaftlichen Betrieben mit einem geringeren Risiko verbunden. Die größere Sicherheit in der Aufstellung einer Marktprognose ermöglicht es dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb, die Flexibilität seiner Planung stark einzuschränken. Das wirkt sich kostenmäßig sehr günstig aus, da eine hohe Planflexibilität „mit verhältnismäßig großen

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, S. 69.

²⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 2, S. 69.

Kosten verbunden zu sein pflegt, da das Unternehmen unter Umständen in erheblichem Grade Kapazitäts-, finanzielle, organisatorische und personelle Reserven einplanen muß“.¹⁾

Die Planung der Absatzmenge

Welche Überlegungen geben für die Planung der Absatzmenge des gemeinwirtschaftlichen Betriebes den Ausschlag? Die Planung der Absatzmenge kann nicht ausschließlich von den Erwartungsstrukturen abhängen. Diese sind für die Planung nur notwendige Hilfsgrößen.

Der erwerbswirtschaftliche Betrieb muß die Absatzmenge an seinem betriebspolitischen Ziel, der Erzielung einer möglichst hohen Rentabilität, ausrichten. Gewählt wird für die Planung die Absatzmenge, die eine Gewinnmaximierung ermöglicht. Aus diesem Grunde müssen die Produktions- und Absatzkosten in die Absatzplanung miteinbezogen werden. Die Gewinnmaximierung ist bei der Absatzmenge gegeben, bei der der Grenzerlös gleich den Grenzkosten ist. Wenn es auch in der Praxis sehr schwer sein wird, diesen Punkt genau zu bestimmen, so wird doch jeder Betrieb versuchen, wenigstens annähernd diese Absatzmenge zu berechnen.

Das betriebspolitische Ziel des gemeinwirtschaftlichen Betriebes ist die bestmögliche Bedarfsdeckung. Die Absatzmenge wird im gemeinwirtschaftlichen Betrieb daher an diesem Leitsatz orientiert. Nach Möglichkeit soll die geplante Absatzmenge so groß sein, daß sie den gesamten ermittelten Bedarf decken kann. Der Bedarf kann jedoch nur so lange berücksichtigt werden, als er in der Lage ist, im Preis die Selbstkosten zu decken (sofern dem Betrieb keine Zuschüsse zur Verfügung stehen). Vielfach wird die Absatzmenge jedoch nicht am Bedarf orientiert werden können. Das ist dann der Fall, wenn die Leistungserstellung einen Engpaß bildet.

823 Effektiver Absatz

Die Auswirkung der Marktstellung auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb zeigt sich in dem Zusammenhang Absatzforschung — Absatzplanung — effektiver Absatz.

In jedem Betrieb wird eine enge Beziehung zwischen den Ergebnissen der Absatzforschung und ihrer konsequenten Anwendung auf die Absatzplanung bestehen. Die Beziehungen zwischen Absatzplanung und tatsächlichem Absatz sind aber vielfach trotz sorgfältigster Planung nicht immer so eng. Das ist auf die in der Planperiode sich ändernden marktwirtschaft-

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, a. a. O., Band 2, S. 63.

lichen Daten zurückzuführen, die eine mehr oder weniger starke Planabweichung bedingen.

Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb werden die Planabweichungen wesentlich geringer sein, soweit sie sich vielleicht nicht überhaupt vermeiden lassen können. Das ist auf den weit größeren Sicherheitsgrad der Planung in gemeinwirtschaftlichen Betrieben zurückzuführen.

Vielfach liegt es auch in der Art der Leistungserstellung gemeinwirtschaftlicher Betriebe, daß sie bezüglich einer Anpassung der Kapazität an die gewünschte Absatzmenge schwerfälliger sind. Unabhängig von dem bestehenden Wirtschaftsprinzip bedingt ein solcher Elastizitätsmangel einen möglichst gesicherten konstanten Absatz.

Während erwerbswirtschaftliche Betriebe ihrer Absatzplanung in der Regel eine vorsichtige Beurteilung der Absatzlage zugrundelegen, d. h. ihren Absatzplan am Mindestabsatz orientieren, müssen gemeinwirtschaftliche Betriebe in der Regel ihre Kapazität am maximalen Absatz orientieren, um den Bedarf voll decken zu können. Ein Privatkrankenhaus wird z. B. eine Bettenzahl wählen, die eine möglichst volle Belegung das ganze Jahr über gewährleistet. Das gemeinwirtschaftliche Krankenhaus hingegen muß, wenn investitionsmäßig die Voraussetzungen dazu gegeben sind, die Bettenzahl an der Periode stärkster Beanspruchung orientieren, um den auftretenden Bedarf auf alle Fälle decken zu können. Diese Belegungsspitzen können aber in der Regel eingeplant werden.

So kann man feststellen, daß der effektive Absatz gemeinwirtschaftlicher Betriebe weitgehend mit der Absatzplanung übereinstimmt. Reicht die Kapazität eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes für eine volle Bedarfsdeckung nicht aus, so sind damit zusätzliche Absatzreserven vorhanden.

83 *Die Einflußmöglichkeiten des gemeinwirtschaftlichen Betriebes auf den Markt*

Die Betriebe beeinflussen den Markt mit Hilfe des absatzpolitischen Instrumentariums. Wenn die Frage untersucht werden soll, ob auch der gemeinwirtschaftliche Betrieb auf den Markt einen Einfluß ausübt, so geschieht das wohl am zweckmäßigsten in der Weise, daß die einzelnen Instrumente der Absatzpolitik auf ihre Anwendbarkeit für gemeinwirtschaftliche Betriebe untersucht werden. Es stellt sich somit die Frage, wieweit die Werbung, die Preispolitik, die Produktgestaltung und die Absatzform in der gemeinwirtschaftlichen Absatzpolitik eine Rolle spielen und wieweit diese Instrumente zu den Einflüssen des Marktes auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb ein Gegengewicht bilden können.

Wird in gemeinwirtschaftlichen Betrieben eine Absatzwerbung betrieben? Zweck einer Absatzwerbung ist die Ausweitung der Absatzmenge oder eine Veränderung des Verbraucherverhaltens bezüglich Preis, Produktgestaltung, Sortimentsgestaltung, Absatzform oder der Zeit der Bedarfsdeckung.

Eine Werbung, die eine Erhöhung der Absatzmenge bezweckt, wird für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb in der Regel ausscheiden. Da kein Gewinn erzielt wird, wäre kaum ein Motiv zu finden, das diese Ausweitung der Absatzmenge rechtfertigen könnte. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb hat nur die Aufgabe, den bestehenden Bedarf zu decken. An der Erschließung eines möglichen Bedarfes ist ihm nicht gelegen. Zudem wird der gemeinwirtschaftliche Betrieb mit seiner Möglichkeit der Leistungserstellung in der Praxis hinter dem erschlossenen Bedarf wegen der bestehenden Finanzierungsschwierigkeiten meist mehr oder weniger weit zurückbleiben. Eine Absatzwerbung würde nur noch den ungedeckten Bedarf vergrößern. Gemeinwirtschaftliche Betriebe decken den dringenden Bedarf. Ein Bedarf aber, der erst durch eine Werbung geweckt werden muß, kann nicht mehr als dringender Bedarf bezeichnet werden. So ist in der Regel den gemeinwirtschaftlichen Betrieben daran gelegen, den Bedarf möglichst gering zu halten.

Eine Ausnahme davon macht eine Absatzwerbung gemeinwirtschaftlicher Betriebe, die eine Kapazitätsauslastung sicherstellen soll. Dies ist dann nötig, wenn die Kapazität des gemeinwirtschaftlichen Betriebes nicht ausgenützt ist und dieser zu kleine Kapazitätsausnutzungsgrad die Kosten für die einzelne Leistung wesentlich erhöht. Dabei kann es sich aber nur um kurzfristige, anlaufsbedingte oder sachlich bedingte Unterkapazitäten handeln.

So wird ein gemeinwirtschaftlicher Verkehrsbetrieb, dessen Fahrzeuge nur schwach gefüllt fahren, für eine stärkere Inanspruchnahme werben. Das widerspricht dann nicht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip, wenn sich die Zahl der eingesetzten Fahrzeuge nicht verringern läßt, ohne den Wert der Leistung wesentlich einzuschränken. Wird z. B. eine bestimmte Strecke nur in sehr großen zeitlichen Abständen befahren — was vielleicht zu voll besetzten Fahrzeugen führen könnte — so kann darunter aber die Bedarfsdeckung leiden, die eben einen kürzeren zeitlichen Abstand voraussetzen kann.

Werbung kann für einen gemeinwirtschaftlichen Betrieb auch notwendig werden, wenn zur Belieferung von Wohnhäusern, Krankenanstalten, Schulen, Behörden, Kirchen usw. ein Heizkraftwerk gebaut werden soll und dabei eine bestimmte Mindestkapazität technisch Voraussetzung ist. In diesem Fall müssen neue Anschlüsse geworben werden.

Die Werbung kann auch zur besseren Kapazitätsauslastung einer Bedarfsverschiebung dienen. Das ist z. B. dann der Fall, wenn Elektrizitätswerke

für eine Verwendung von Nachtstrom werben. Selbstverständlich widerspricht auch eine Werbung dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip in keiner Weise, wenn sie ausschließlich eine notwendige Informationsaufgabe erfüllt. Hierzu kann z. B. gezählt werden die Werbung für Sonderzüge der Bundesbahn oder anderer Verkehrsbetriebe, die Werbung für Theater, Konzerte, Ausstellungen, Tierparks.

Die in der Gegenwart zu registrierenden Werbemaßnahmen gemeinwirtschaftlicher Betriebe sind durchwegs auf ein solches Streben nach möglichst wirtschaftlicher Kapazitätsauslastung oder nach Information zurückzuführen. Sie widersprechen nicht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.¹⁾

832 Die Preispolitik

Der gemeinwirtschaftliche Preis als der in den gemeinwirtschaftlichen Betrieben ermittelte Preis ist gekennzeichnet durch seine Gebundenheit an die Selbstkosten. Der gemeinwirtschaftliche Preis kann wohl unter, nie aber über den Selbstkosten liegen. Auf die Dauer kann der Preis in gemeinwirtschaftlichen Betrieben auch nur dann unter den Selbstkosten liegen, wenn die auf diese Weise auftretenden Verluste durch Zuschüsse an den Betrieb gedeckt sind.

Aus diesem Grunde sind auch die Möglichkeiten einer Preispolitik in gemeinwirtschaftlichen Betrieben sehr beschränkt. Die Preispolitik besteht hier praktisch nur in einer gewissen Unterschreitung der Selbstkosten bei Erhalt von Zuschüssen. Die in den erwerbswirtschaftlichen Betrieben vielfach angewandte Preisdifferenzierung bleibt in den gemeinwirtschaftlichen Betrieben auf eine Zuschußverwendung beschränkt. Wie in dem Abschnitt „Das betriebspolitische Ziel der bestmöglichen Bedarfsdeckung als primäres Merkmal“²⁾ ausführlich dargestellt, bestimmt sich die Absatzmenge durch den Schnittpunkt der Absatzkurve mit der Stückkostenkurve. Damit ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb der Preis bestimmt. Nur durch Zuschüsse kann eine weitere Preissenkung unter die Selbstkosten möglich werden.

Diese Überlegungen sind aber in der Praxis vielfach rein theoretischer Natur,

¹⁾ Z. B. der bei Messing, Hans W., Dienstleistungswirtschaft wird werbebewußt, in Werbung eine unternehmerische Aufgabe, Beilage zu Der Volkswirt, Nr. 36 vom 5. 9. 1959, S. 29, festgestellte Tatbestand:

„In den letzten Jahren läßt sich allerdings auch auf dem Markt für Dienstleistungen eine Entwicklung beobachten, die in manchen Bereichen deutlich im Zeichen der Mehrheitswerbung steht. Erwähnt seien hier beispielsweise die außerordentlich geschickten Werbekampagnen der Bundesbahn... Bei der Bundespost zeigt sich eine ähnliche Tendenz zur Mehrheitswerbung... Der gesamte Gütertransport hingegen ist sogar in ausschlaggebendem Umfang von der Einzelwerbung abhängig.“

²⁾ S. 61 ff.

da der gemeinwirtschaftliche Betrieb nur sehr schwer Werte ermitteln kann, die ihm die Lage seiner Absatzkurve anzeigen. Zudem ist bereits bestehenden Betrieben eine Variation der Menge nur in bestimmten Grenzen möglich. Aus diesem Grunde besteht in der Praxis die Preispolitik gemeinwirtschaftlicher Betriebe nur darin, daß sie den Preis in der Höhe der Selbstkosten festsetzen. Allenfalls bleibt noch zu entscheiden, ob im Einzelfall eine Preissenkung bzw. Kostensenkung oder eine Qualitätsverbesserung vorzuziehen ist.¹⁾

Eine Preispolitik im Sinne einer Preisdifferenzierung widerspricht nicht dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip, wenn dies zur Erfüllung der gemeinwirtschaftlichen Aufgabe notwendig ist. So ist es z. B. möglich, den Preis P_1 nach den Selbstkosten zu bestimmen, den Preis P_2 jedoch in dem Maße unter den Selbstkosten festzulegen, in dem eine Deckung der Differenz durch Zuschüsse möglich ist. So kann die Wirkung der Zuschüsse auf einen bestimmten Käuferkreis beschränkt werden.

Ein besonderes Problem stellt der kalkulatorische Ausgleich dar, der es ermöglicht, durch die Erlöse aus Preisen über Selbstkosten die Verluste aus Preisen unter Selbstkosten zu decken. An sich widerspricht diese Methode dem reinen gemeinwirtschaftlichen Prinzip, da ja in dem höheren Preis kalkulatorisch ein Gewinn enthalten ist. Damit ist gegen den Grundsatz der kalkulatorischen Fixierung des Gewinnverzichts (sekundäres Abgrenzungsmerkmal) verstoßen. Ist jedoch keine andere Möglichkeit zur Erfüllung der gemeinwirtschaftlichen Aufgabe gegeben, so bildet dieses Verfahren wohl keinen Grund, einem Betrieb seine Gemeinwirtschaftlichkeit abzusprechen (z. B. Bundesbahn).

Die Festlegung des Preises für Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist vielfach durch preisrechtliche Vorschriften geregelt bzw. beschränkt. So bestehen z. B. für einige Gruppen gemeinwirtschaftlicher Betriebe vor allem folgende Bestimmungen:

Versorgungsbetriebe:

Nach den Bestimmungen der allgemeinen Preisstoppverordnung (VO über das Verbot von Preiserhöhungen vom 26. 11. 1936, RGBL. I S. 955) darf der Preisstand vom 17. 10. 1936 nur bei Vorliegen einer Sondergenehmigung der Preisbehörde erhöht werden. Dieser Bestimmung unterliegt auch heute noch die Energie- und Wasserwirtschaft.

Diese Vorschrift wurde später durch die „Verordnung über die Bildung allgemeiner Tarifpreise für die Versorgung mit elektrischer Energie“ vom 25. 7. 1938 (RGBL. I S. 915) ergänzt. Diese Verordnung erließ genaue Bestimmungen über die Bildung von Grund- und Arbeitspreisen.

¹⁾ Eine Reihe von preispolitischen Überlegungen wurde bereits auf S. 61 ff. behandelt.

In der Gaswirtschaft sah man infolge der unterschiedlichen Verhältnisse bei den Unternehmen von der Festlegung eines allgemeinen Festpreises ab. Die „Verordnung über die Bildung allgemeiner Tarifpreise für die Versorgung mit Gas“ vom 15. 5. 1938 (RGBl. I S. 925) schrieb die Einführung des Zonentarifs vor.

Für die Wasserwirtschaft gab es keine Sonderregelung, wenn man hier von einer Mustersatzung absieht.

Der Angleichung dieser Vorschriften an die Nachkriegsverhältnisse diente das „Übergangsgesetz über Preisbildung und Preisüberwachung (Preisgesetz)“ vom 10. 4. 1948 (Ges. und Verordn.-Bl. d. Wirtsch.-Rates S. 27). Aufgabe dieses Gesetzes war, den Preisstand unter Beibehaltung der Preisstoppvorschriften aufrechtzuerhalten.

Von der durch das „Gesetz über Leitsätze für die Bewirtschaftung und Preispolitik“ vom 24. 6. 1948 (Ges. und Verordn. Bl. d. Wirtschaftsrates S. 59) verfügten Freigabe der Preise blieben die Preise der Grundstoffindustrien und des lebenswichtigen Bedarfes ausgenommen. Die Höchstpreisvorschriften für Elektrizität, Wasser und Gas behielten nach der „Anordnung über Preisbildung und Preisüberwachung nach der Währungsreform“ vom 25. 6. 1948 (Ges. und Verordnungsblatt d. Wirtsch.-Rates S. 61) weiterhin ihre Gültigkeit.

Im Laufe der Zeit traten hinsichtlich der Preisbindung einige Lockerungen ein. Die allgemeine Freigabe für Preise von Hausanschlußkosten, Baukostenzuschüssen, Mieten für Trafostationen usw. wurde später auch auf Zuschläge erweitert, die Bestandteile der Strom-, Wasser- und Gaspreise sind. Es wurde die Forderung eines der Kostenerhöhung entsprechenden zusätzlichen Entgelts als zulässig erklärt.¹⁾

Die als Folge der Kohlen- und Frachtpreiserhöhungen gestiegenen Kosten führten zu keiner allgemeinen Preiserhöhung, diese wurde nur in Sondergenehmigungen für einzelne Werke erteilt.

Verkehrsbetriebe:

Die Preise bzw. Tarife der kommunalen Verkehrsbetriebe unterliegen der Genehmigung durch die Aufsichtsbehörde.

So weisen z. B. die Verkehrsbetriebe der Stadt München jährlich ein großes Defizit auf. Für das Jahr 1958 mußte nach vorläufiger Berechnung (ohne Ansatz von Pensionsrückstellungen und bei linearer Abschreibung) ein Verlust von 18,6 Mill. DM ausgewiesen werden. Dieser Verlust konnte teilweise durch Gewinne aus anderen Bereichen der Stadtwerke über den Querver-

¹⁾ Erlaß des BWMin. III B 91/51 vom 14. 3. 1951.

bund gedeckt werden. Darauf berief sich auch die Regierung von Oberbayern als Aufsichtsbehörde, als sie einem am 12. 11. 1957 vom Stadtrat gefaßten Tarifierhöhungsbeschluß am 18. 12. 1957 die Genehmigung versagte. Die Beschwerde der Stadt vom 20. 1. 1958 wurde vom Wirtschaftsministerium mit Entschließung vom 5. 8. 1958 zurückgewiesen.

Bei der Deutschen Bundesbahn unterliegen die Tarifänderungen der Genehmigung durch den Bundesverkehrsminister.¹⁾

Wohlfahrtsbetriebe:

Die wohl wichtigste Bestimmung in diesem Sektor ist die bereits zitierte „Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten“ vom 31. 8. 1954²⁾ und der „Runderlaß betreffend Durchführung der Verordnung PR Nr. 7/54 über Pflegesätze von Krankenanstalten vom 31. 8. 1954“ vom 31. 8. 1954.³⁾

Betriebe der Sozialversicherung:

Die Leistungen und Beiträge (bzw. die Art der Beitragsberechnung) an die Träger der Sozialversicherung sind gesetzlich festgelegt.

Die Krankenkassen als Träger der Krankenversicherung können innerhalb bestimmter vom Gesetzgeber vorgezeichneten Grenzen selbst über die Beitrags- und Leistungshöhe entscheiden.

Bundespost:

Nach dem „Gesetz über die Verwaltung der Deutschen Bundespost“ vom 24. 7. 1953⁴⁾ entscheidet der Verwaltungsrat über die Festlegung der Gebühren. Er legt fest „die Bedingungen für die Benutzung der Einrichtungen

¹⁾ Genehmigungsrecht nach § 14, Abs. 4 und § 16 des Bundesbahngesetzes vom 13. 12. 1951 (BBahnG.), BGBl. 1951 I, S. 955.

²⁾ Veröffentlicht im Bundesanzeiger Nr. 173 vom 9. 9. 1954. Die Verordnung wurde erlassen auf Grund des § 2 des Preisgesetzes vom 10. 4. 1948 (WiGBI. S. 27)/3. 2. 1949 (WiGBI. S. 14)/21. 1. 1950 (Bundesgesetzbl. S. 7)/8. 7. 1950 (Bundesgesetzbl. S. 274)/25. 9. 1950 (Bundesgesetzbl. S. 681)/23. 12. 1950 (Bundesgesetzbl. S. 824) und 29. 3. 1951 (Bundesgesetzbl. I S. 223) in der sich aus § 37 des Gesetzes über die Investitionshilfe der gewerblichen Wirtschaft vom 7. 1. 1952 ergebenden Fassung.

Diese Bestimmungen gelten für:

Anstalten, in denen Kranke untergebracht und gepflegt werden und in denen durch ärztliche Hilfeleistung erstrebt wird, Krankheiten, Leiden oder Körperschäden festzustellen, zu heilen oder zu lindern; Entbindungsanstalten; nach den Bestimmungen des Runderlasses fallen darunter auch Kuranstalten, Sanatorien und sonstige unter ärztlicher Aufsicht stehende pflegerische Anstalten, wie insbesondere Krüppelheime u. ä. Dagegen fallen nicht unter den Geltungsbereich Altersheime, Internate, Jugendheime, Erziehungsanstalten usw., in denen Personen zu anderen als Heilzwecken untergebracht werden.

³⁾ Bundesanzeiger Nr. 173 vom 9. 9. 1954.

⁴⁾ BGBl. I, S. 676.

des Post- und Fernmeldewesens einschließlich der Gebührenbemessung“¹⁾. Der Bundespostminister besitzt ein Vetorecht, auf Grund dessen entscheidende Fragen von der Bundesregierung endgültig entschieden werden können.²⁾

In der Literatur wird gelegentlich unter „gemeinwirtschaftlicher Preispolitik“ die Preispolitik der Genossenschaften verstanden:

„Gemeinwirtschaftliche Preispolitik, so z. B. die Preispolitik der Genossenschaft im Geschäftsverkehr mit ihren Mitgliedern, orientiert an der jeweiligen Förderungsaufgabe der Genossenschaft.

1. Passive Preispolitik: Während die üblichen Marktpreise (Tagespreise) berechnet und von den Mitgliedern bezahlt werden, wird eine nachträgliche Verteilung des erzielten Überschusses durch Rückvergütung bzw. Nachvergütung vorgenommen.

2. Aktive Preispolitik: Durch Vergütung von Preisen über Tagespreis bei Absatzgenossenschaften, eine wirksame Unterstützung von Mitgliedern der Einkaufsgenossenschaften des Handels und des Handwerks.“³⁾

Bei näherer Betrachtung dieser preispolitischen Maßnahmen kann man feststellen, daß es sich hier nur um eine andere Form der erwerbswirtschaftlichen Preispolitik handelt. Ob der Gewinn in einer Genossenschaft entsteht und von dort dem Betrieb des Mitgliedes überwiesen wird oder ob der Gewinn im Betrieb entsteht, ist letztlich ohne Bedeutung. Entscheidend ist, daß ein Gewinn erzielt wurde. Ein gemeinwirtschaftlicher Preis aber muß den Gewinn grundsätzlich ausschließen. Es scheint zweckmäßiger, in diesem Fall statt von einer gemeinwirtschaftlichen Preispolitik von einer genossenschaftlichen Preispolitik zu sprechen.

Mellerowicz erwähnt die gemeinwirtschaftliche Angemessenheit und Zweckmäßigkeit der Preise:

„Preisüberwachung im weiteren Sinne ist darüber hinaus eine Kontrolle der Preise auf ihre gemeinwirtschaftliche Angemessenheit und Zweckmäßigkeit. Sie umfaßt neben den Preisen der geregelten auch die der freien Märkte und sucht vor allem Preiswucher und Preisschleuderei zu verhindern.“⁴⁾

In diesem Falle ist der Begriff „gemeinwirtschaftlich“ nicht im betriebswirtschaftlichen Sinn gebraucht. Er dient hier vielmehr der Bezeichnung eines sozialpolitischen Tatbestandes.

¹⁾ § 12, Abs. 1 Postverwaltungsgesetz, Ziff. 4.

²⁾ Definitives Vetorecht nach § 12, Abs. 5, PostverwG; aufschiebendes Vetorecht nach § 13, Abs. 1, PostverwG.

³⁾ Stichwort „Preispolitik“, in Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, a. a. O., Sp. 2297.

⁴⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 2, a. a. O., S. 93.

833 Die Produktgestaltung

Zu den Einflüssen des Marktes auf den Betrieb gehören auch die Vorstellungen, die der Käufer mit der Qualität der Produkte verbindet. Da gemeinwirtschaftliche Betriebe untereinander nicht im Qualitätswettbewerb stehen, ergibt sich die Frage, nach welchen Gesichtspunkten die Qualität der Leistungen gestaltet wird. Auch hier zeigt sich, daß beim gemeinwirtschaftlichen Betrieb die Aktivität vom Markte ausgeht.

Die Qualität der Leistungen wirkt sich unmittelbar auf den Preis aus. Bessere Qualität bewirkt einen höheren Preis; unter Berücksichtigung der Kaufkraft aber ist die Folge eines höheren Preises die geringere Menge. Die Qualität beeinflusst somit die Absatzmenge.

Bei Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe kann man eine Neigung zur Qualitätsminimierung feststellen, d. h. zu einer Qualität, die das Bedürfnis gerade noch voll befriedigt. Eine Qualitätsminimierung ist andererseits dadurch erleichtert, daß bei Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe die Qualität aus technischen Gründen vielfach eine sekundäre Rolle spielt. Elektrizität, Gas und Wasser werden von einer bestimmten Qualität an ihre Funktion erfüllen. Dieser Qualitätsgrad ist weitgehend technisch fixiert. Unterhalb dieses Qualitätsgrades wird die Funktion noch nicht erfüllt, umgekehrt erweist sich in diesem Fall auch eine bessere Qualität vielfach als unnötig. In geringerem Maße gilt das auch für die Verkehrsleistungen.

Am Beispiel der Krankenhausleistungen wird die Tendenz zur Qualitätsminimierung besonders deutlich. Hier wäre eine bessere Qualität der Leistung wohl erwünscht (besseres Essen, Einzelzimmer z. B.), sie wäre aber mit einem höheren Preis verbunden. So gibt man sich in der Regel mit der Qualität zufrieden, die gerade noch ihren Zweck erfüllt; zugunsten eines möglichst geringen Preises.

Der Betrieb wird somit die Qualität der Leistung so festsetzen, daß sie gerade noch zur vollen Bedarfsdeckung ausreicht. Diese Minimierung von Qualität und Preis sichert eine Mengenmaximierung. Reicht die Qualität zu einer vollen Bedarfsdeckung aus, so wird diese minimale Qualität von einer optimalen Qualität in der Regel nicht allzu weit entfernt sein.

Wirken gemeinwirtschaftliche Betriebe durch eine aktive Produktgestaltung auf den Markt ein? Auch hier wäre eine Produktgestaltung als Instrument der Absatzpolitik ein Mittel der Gewinnmaximierung. Sie scheidet daher für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb aus.

Eine Ausnahme bildet eine Produktgestaltung, die eine Erhöhung der Absatzmenge zur Kapazitätsauslastung bezweckt. Über ihre Vereinbarkeit mit dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip gilt das gleiche, was bereits über die Absatzwerbung zum Zwecke der Kapazitätsauslastung festgestellt wurde. Eine

solche Produktgestaltung ist z. B. bei der Bundesbahn anzutreffen. Es ist aber in der Praxis sehr schwer, in jedem einzelnen Fall genau festzustellen, ob die Produktgestaltung im Dienste einer Absatzausweitung steht, oder ob die Verbesserung der Leistungen auf das Streben nach der bestmöglichen Bedarfsdeckung — wozu auch die Qualität der Leistungen gehört — zurück zu führen ist. Letzteres ist z. B. eindeutig der Fall, wenn ein Krankenhaus seinen Patienten die Möglichkeit gibt, zwischen mehreren Gerichten bei den einzelnen Mahlzeiten zu wählen.

Die Verbesserung der Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe wird sich meistens bei konstant bleibenden Preisen vollziehen. Qualitätsverbesserungen, die mit einem höheren Preis bezahlt werden müssen, werden von gemeinwirtschaftlichen Betrieben nur selten vorgenommen, da sie in der Regel auf den Widerstand der Käufer stoßen.

Ein Beispiel dafür bildet im Augenblick der um die Reform der Krankenversicherung entbrannte Streit. Der Entwurf des Bundesarbeitsministers sieht erhöhte Kosten der Versicherten bei erhöhten Leistungen der Krankenkassen vor. Die Stimmung in der Öffentlichkeit ist jedoch eindeutig gegen diese Neuregelung. Zugunsten der bisherigen Kostenhöhe nimmt der Versicherte die bisherige schlechtere Leistung in Kauf. Ähnlich würde es wohl auch der Bundesbahn ergehen, wollte sie über höhere Preise die Modernisierung ihres Wagenbestandes finanzieren.

Ein wesentliches Element der Produktgestaltung gemeinwirtschaftlicher Betriebe bildet der technische Fortschritt. Diesen müssen auch gemeinwirtschaftliche Betriebe berücksichtigen. Die Finanzierung muß hier vielfach über eine Erhöhung des Preises erfolgen. In der Regel handelt es sich in diesem Falle aber um eine notwendige Verbesserung der Bedarfsdeckung. Eine wirksame Krankenhausbehandlung z. B. setzt die modernsten medizinischen Einrichtungen voraus.

Der passiven Absatzpolitik gemeinwirtschaftlicher Betriebe entspricht somit ein relativ passives Verhalten im Bereich der Produktgestaltung. Die Produkte gemeinwirtschaftlicher Betriebe werden in der Regel erst geändert, wenn dies sachlich nicht mehr zu umgehen ist. Eine Sortimentgestaltung ist selten gegeben, was aber mehr auf die Art der Leistung zurückzuführen ist. Umfangreiche Sortimentgestaltung und Qualitätspflege würden aber auch dem Wesen des gemeinwirtschaftlichen Betriebes widersprechen, der sich eben auf die Deckung des dringenden Bedarfes beschränkt.

Wesentlich ist die Bedarfsdeckung zu möglichst geringen Kosten; eine intensive Produktgestaltung würde dieser Aufgabe widersprechen. Die ausschließliche Orientierung der Produktgestaltung an der Kosteneinsparung kann aber zu offensichtlichen Mängeln führen (veraltete Fahrzeuge der Verkehrsbetriebe, unzulängliche Unterbringung in Krankenhäusern).

Auch das Fehlen einer Konkurrenz trägt zu einer zurückhaltenden Produktgestaltung bei. Ganz allgemein kann festgestellt werden, daß — abgesehen vom Streben nach Kapazitätsauslastung — die Produktgestaltung gemeinwirtschaftlicher Betriebe ausschließlich im Dienste einer notwendigen Verbesserung der Deckung des dringenden Bedarfes steht.

834 Die Absatzform

Auch bezüglich der Absatzform bzw. der Absatzmethoden wird der Markt an den Betrieb bestimmte Anforderungen stellen. So ist es z. B. möglich, daß die Käufer nur bereit sind, eine begrenzte Wegstrecke zur Verkaufsstelle zurückzulegen. Es ist auch möglich, daß eine bestimmte Käuferschicht den Versandhandel grundsätzlich ablehnt. Ebenso wäre es denkbar, daß in bestimmten Gegenden die Selbstbedienung von den Kunden nicht akzeptiert wird, oder daß nur mehr in Selbstbedienungsläden gekauft wird. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe spielt die Absatzform jedoch praktisch keine Rolle. Dies ist weniger durch das gemeinwirtschaftliche Prinzip, als vielmehr durch die Beschaffenheit der Leistung bedingt, die von gemeinwirtschaftlichen Betrieben vollbracht wird.

Die Absatzmethode gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist in der Regel dadurch gekennzeichnet, daß die Kunden von sich aus an die Betriebe herantreten müssen. Für die Leistungen gemeinwirtschaftlicher Betriebe gibt es keinen Zwischenhandel. Die Absatzfunktion wird von gemeinwirtschaftlichen Betrieben in der Regel selbst voll wahrgenommen. Der Verkauf erfolgt durchwegs durch betriebliche Verkaufsorgane.

Als Ansatz einer Verkaufsstelle gemeinwirtschaftlicher Betriebe könnte man vielleicht für die Bundesbahn die Reisebüros bezeichnen. Man könnte sie aber wohl ebensogut als Werbemaßnahmen (zur Information der Kunden) bezeichnen.

Elektrizität, Gas und Wasser, Verkehrsleistungen und Versorgung im Krankenhaus können nicht in Verkaufsstellen erworben werden. Damit entfällt in der Regel für die gemeinwirtschaftlichen Betriebe das Problem der Absatzform. Wollte man jedoch die Frage rein theoretisch weiter behandeln, so käme man zu einem ähnlichen Ergebnis, wie es bei der Frage der Produktgestaltung erzielt wurde. Auch die Absatzform würde bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben auf ein Minimum beschränkt, das gerade noch die Verteilung der Güter und Leistungen in einer Weise ermöglicht, die eine volle Deckung des Bedarfes sicherstellt.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß das absatzpolitische Instrumentarium des gemeinwirtschaftlichen Betriebes sehr beschränkt ist. Es widerspricht weitgehend dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip, vom Betrieb aus den Markt im Sinne einer Ausweitung des Absatzes zu beeinflussen.

Eine Beeinflussung des Marktes wäre gerechtfertigt, wenn die gemeinwirtschaftlichen Betriebe ihr absatzpolitisches Instrumentarium für eine Bedarfsverschiebung einsetzen würden, die im Dienste einer sinnvollen Wirtschafts- und Sozialpolitik steht. Für eine solche Aufgabe müßte aber wohl erst das gesamte absatzpolitische Instrumentarium der gemeinwirtschaftlichen Betriebe — Werbung, Preispolitik, Produktgestaltung und Absatzform — aus den relativ kümmerlichen Ansätzen zu einem schlagkräftigen Werkzeug entwickelt werden.

Eine solche Bedarfsverschiebung wäre z. B. im Bereich der Krankenversicherung und des gesamten Gesundheitswesens denkbar, wenn man die Bevölkerung dahin erziehen könnte, daß die finanziellen Leistungen für diesen Bereich etwa auf Kosten der Genußmittel und Luxusgüter ausgeweitet werden. Vielen Personen erscheinen z. B. die Kosten eines Krankenhausaufenthalts (bzw. die Prämien für die Krankenversicherung) als zu hoch bemessen, während sie andererseits ohne Bedenken für Genußmittel und Luxusgüter größere Summen aufwenden. Eine auf Änderung eines solchen Sachverhalts abzielende Werbung oder besser Meinungsbildung würde dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip in keiner Weise widersprechen.

84 *Zusammenfassende Thesen* über den Unterschied im Absatzbereich erwerbswirtschaftlicher und gemeinwirtschaftlicher Betriebe

1. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb kennt keinen Wettbewerb im Sinne eines Kampfes um den Markt; die vorkommenden Wettbewerbsrelikte sind quantitativ so gering, daß dieses Urteil gerechtfertigt erscheint.
2. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb gibt es keinen Kapitalwettbewerb.
3. Für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb gibt es keinen Leistungswettbewerb.
4. Der Substitutionswettbewerb übt auf den gemeinwirtschaftlichen Betrieb nur einen sehr geringen Einfluß aus.
5. Auch die totale Konkurrenz ist für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb ohne Bedeutung.
6. Für die Marktstellung gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist der Ausdruck „Fehlen der Konkurrenz“ dem Begriff „Monopol“ zur Kennzeichnung vorzuziehen.
7. Die quantitative und qualitative Elastizität des von gemeinwirtschaftlichen Betrieben zu deckenden Bedarfes ist sehr gering.
8. Die gemeinwirtschaftlichen Betriebe decken nur einen dringenden Bedarf.

9. Der gemeinwirtschaftliche Betrieb muß sich nach Möglichkeit der Menge des Bedarfes anpassen, um eine volle Bedarfsdeckung zu ermöglichen.
10. Die Marktforschung beschränkt sich bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben auf eine Bedarfsforschung.
11. Die Absatzplanung gemeinwirtschaftlicher Betriebe enthält nur ein geringes Unsicherheitsmoment.
12. Die Verhaltenserwartungen und die Trenderwartungen können vom gemeinwirtschaftlichen Betrieb mit großer Genauigkeit vorausbestimmt werden.
13. Aktions- und Reaktionserwartungen sind für die Planung gemeinwirtschaftlicher Betriebe ohne Bedeutung.
14. Das Planungsrisiko gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist gering.
15. Der effektive Absatz stimmt bei gemeinwirtschaftlichen Betrieben weitgehend mit dem geplanten Absatz überein.
16. Gemeinwirtschaftliche Betriebe betreiben in der Regel keine Absatzwerbung, ihre Absatzpolitik ist passiv.
17. Der gemeinwirtschaftliche Preis ist durch die Selbstkosten bestimmt; eine Preispolitik beschränkt sich in der Regel auf die Verwendung von Zuschüssen.
18. Die Preisbildung gemeinwirtschaftlicher Betriebe unterliegt vielfach preisrechtlichen Vorschriften.
19. Die Produktgestaltung gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist durch eine Tendenz zur Qualitätsminimierung gekennzeichnet.
20. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe ist die Absatzform praktisch ohne Bedeutung.

9 Die Führung gemeinwirtschaftlicher Betriebe nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen

91 *Verwaltung oder unternehmerische Leitung*

Ist für die Führung gemeinwirtschaftlicher Betriebe die Anwendung betriebswirtschaftlicher Grundsätze überhaupt notwendig? Handelt es sich hierbei um eine unternehmerische Leitung oder nur um eine Verwaltung? Oder anders ausgedrückt: Kann man den Leiter eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes als Unternehmer bezeichnen?

Dieses Problem kann unabhängig davon behandelt werden, ob der gemeinwirtschaftliche Betrieb ein Unternehmen darstellt oder nicht. Diese Frage wurde bereits untersucht und bejaht. Wenn eine Wirtschaftseinheit den Namen Unternehmung führt, könnte man davon ableitend auch den Leiter dieser Wirtschaftseinheit als Unternehmer bezeichnen.

Die positive Beantwortung dieser Frage soll jedoch davon abhängig gemacht werden, ob der Leiter eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes die Funktionen erfüllt, die das Wesen eines Unternehmers ausmachen.

In der neueren betriebswirtschaftlichen Literatur vertreten die meisten Autoren die Auffassung, daß das Eigentum am Kapital keine wesentliche Voraussetzung für die Gültigkeit des Begriffs Unternehmer ist. Die wesentliche Aufgabe des Unternehmers liegt vielmehr in der Kombination der Produktionsfaktoren.¹⁾

Die Leiter gemeinwirtschaftlicher Betriebe sind keine Kapitaleigentümer, sie sind am Betriebskapital nicht beteiligt. Dies ist demnach aber kein Grund, ihnen die Eigenschaft eines Unternehmers nicht zuzuerkennen.

¹⁾ Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 50, unterscheidet zwei verschiedene Arten des Unternehmers, den Eigentumsunternehmer und den geschäftsführenden Unternehmer. Letzterer ist nicht Eigentümer des Betriebes.

Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 1, a. a. O., S. 5, schreibt dazu: „In marktwirtschaftlichen Systemen ist diese kombinatorische Funktion den ‚Unternehmern‘ übertragen. Hält man sich diese Tatsache vor Augen, dann bedeutet es offenbar eine gewisse Verkennung der Unternehmerfunktion im marktwirtschaftlichen System, wenn die Auffassung vertreten wird, die volkswirtschaftliche Aufgabe der Unternehmer bestehe in der Überlassung von Kapital an die einzelnen Unternehmen oder in der Übernahme des allgemeinen Unternehmerrisikos oder in der Geschäftsführung der Unternehmen. Nicht diese Aufgabe als solche, so wichtig und bedeutsam sie im einzelnen unter betriebs- und volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten sein mögen, stellen die besondere Aufgabe der Unternehmer dar, auch nicht die ‚Durchsetzung neuartiger Kombinationen‘, wie Schumpeter sagt. Die Kombination der elementaren Faktoren schlechthin ist die betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Aufgabe der Unternehmer in marktwirtschaftlichen Systemen.“

Somit ist die Kombination der Produktionsfaktoren das Kriterium der Unternehmereigenschaft. Man kann nun aber kaum bestreiten, daß auch in gemeinwirtschaftlichen Betrieben Produktionsfaktoren kombiniert werden und daß durch diese Kombination eine betriebliche Leistung erstellt wird.

In welche Elemente kann nun diese Kombination der Faktoren zerlegt werden? Diese Elemente bilden dann die Funktionen des Unternehmers. Kann man feststellen, daß der Leiter eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes diese Funktionen erfüllt, so kann ihm auch die Eigenschaft eines Unternehmers bzw. eines „unternehmerischen Typs“¹⁾ zuerkannt werden.

Die Funktionen des Unternehmers sind in der betriebswirtschaftlichen Literatur bis jetzt noch sehr wenig behandelt worden. Verschiedene Autoren bringen die Funktionen im Sinne einer Aufzählung betrieblicher Aufgaben und Funktionen und teilen ein in Aufgaben der Beschaffung, der Fertigung bzw. Leistungserstellung, des Absatzes, der Finanzierung usw.²⁾ Andere Autoren unterscheiden die Unternehmerfunktion im Sinne von Tätigkeitselementen.³⁾ Diese Unterscheidung in Elemente scheint für die vorliegende Untersuchung am geeignetsten zu sein. Läßt man die Repräsentation als für diese Überlegungen unwesentlich beiseite, so werden vor allem folgende Funktionen des Unternehmers genannt:

1. Initiative
2. Planung
3. Organisation
4. Kontrolle.

911 Die führungspolitische Initiative

Auch der Leiter eines gemeinwirtschaftlichen Betriebes muß Initiative entfalten, um die Produktionsfaktoren optimal kombinieren zu können. Diese Initiative unterscheidet sich qualitativ in keiner Weise von der eines Betriebsleiters in einem erwerbswirtschaftlichen Betrieb. Eine Unterscheidung ergibt sich allenfalls auf der Ebene der Quantität.

Im Bereich der Beschaffung unterscheiden sich die Probleme wohl kaum zwischen einem erwerbswirtschaftlichen und einem gemeinwirtschaftlichen

¹⁾ Gutenberg, Erich, Grundlagen, Band 1, a. a. O., S. 386.

²⁾ So u. a.: Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O.; Schäfer, Die Unternehmung, Köln-Opladen 1949; Schwarz, a. a. O.; Sandig, a. a. O.

³⁾ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 1, a. a. O., S. 121 f., unterscheidet: Disposition, Organisation, Kontrolle und Repräsentation; Kunze, H., Verantwortliche Betriebsformung, o. J., S. 107 f., unterscheidet: Initiative, Anordnung, Überwachung, Repräsentation; Junkerstorff, Die Funktionen des Management in Theorie und Praxis der USA, in ZfB 1957, Nr. 1, S. 2 f., unterscheidet: Planen, Organisieren, Kontrollieren.

Betrieb; im Gegenteil erfordert die Personal- und Kapitalbeschaffung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb vom Betriebsleiter eine weit größere Initiative. Auch die unmittelbare Leistungserstellung verlangt im gemeinwirtschaftlichen Betrieb die gleiche Initiative. Lediglich im Bereich des Absatzes ist im erwerbswirtschaftlichen Betrieb eine wesentlich größere Initiative nötig. Während man immer mehr eine Verlagerung der Initiative in erwerbswirtschaftlichen Betrieben auf den Absatz hin feststellen kann — Marketing —, gibt es für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb hier weit weniger Probleme. Die mangelhaften Finanzierungsmöglichkeiten gemeinwirtschaftlicher Betriebe wirken sich wieder in den organisatorischen Möglichkeiten aus. Diese Mängel können nur durch verstärkte Initiative der Betriebsleitung ausgeglichen werden. Aus diesen Gründen scheint die in gemeinwirtschaftlichen Betrieben nötige Initiative der in erwerbswirtschaftlichen Betrieben notwendigen kaum nachzustehen.

Während die Initiative in erwerbswirtschaftlichen Betrieben an der Gewinnmaximierung ausgerichtet ist, wird die taktische und strategische Steuerung gemeinwirtschaftlicher Betriebe an der bestmöglichen Bedarfsdeckung orientiert.

Daß die Leitung gemeinwirtschaftlicher Betriebe Initiative verlangt, erkennt man auch bei einer Gegenüberstellung zu den Behörden. Die Behörden ergreifen in diesem Sinne keine Initiative. Eine loyale Staatsverwaltung beschränkt sich auf die Ausführung der Gesetze und Verordnungen. Wenngleich verschiedene gemeinwirtschaftliche Betriebe gesetzlich in einigen Bereichen gebunden sind, so unterscheidet sich doch ihre Führung von der behördlichen Verwaltung. Dies zeigt sich auch ganz klar in den einschlägigen Bestimmungen des Eigenbetriebsrechts.

Wenngleich gemeinwirtschaftliche Betriebe in der Praxis leider gelegentlich gewisse Tendenzen zu einer behördlichen Verwaltung aufweisen, so ist trotzdem zu ihrer erfolgreichen Führung die echte führungspolitische Initiative notwendige Voraussetzung.

912 Die rechnungsmäßig fundierte Planung

Von einigen Ausnahmen abgesehen, plant der gemeinwirtschaftliche Betrieb selbständig. Die Pläne werden nicht von irgendwelchen übergeordneten Stellen geliefert, wie das bei Betrieben einer Planwirtschaft der Fall ist.

Auch im gemeinwirtschaftlichen Betrieb ist Planung notwendig, als Zielsetzung für die Tätigkeit in der Zukunft. Die Impulse der führungspolitischen Initiative müssen in die konkrete Planung übersetzt werden. Nur so können sie für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb nutzbar gemacht werden.

Die Planung wird dabei auf betriebliche und außerbetriebliche Daten aufbauen. Während für den erwerbswirtschaftlichen Betrieb die außerbetrieb-

lichen Daten durch die erkämpfte Marktlage bestimmt werden, ergeben sie sich für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb aus dem vorliegenden Bedarf. Durch eine in die Zukunft weisende Bedarfsforschung muß dieser Bedarf vom gemeinwirtschaftlichen Betrieb möglichst früh und genau ermittelt werden. Die Planung gemeinwirtschaftlicher Betriebe kann sich so wenig wie die erwerbswirtschaftlicher Betriebe auf gefühlsmäßige Überlegungen beschränken. Sie muß vielmehr rechnungsmäßig exakt fundiert sein.

Aus diesem Grunde kommt der Planungsrechnung im gemeinwirtschaftlichen Betrieb eine große Bedeutung zu. Wenn heute noch in vielen öffentlichen gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Kameralistik vor der Doppik der Vorzug gegeben wird, so vor allem deshalb, weil die Kameralistik automatisch einen ständigen Soll-Ist-Vergleich durchführt. Dieser Vergleich liegt nicht im Wesen der Doppik, er muß vielmehr in der Planungsrechnung eigens entwickelt werden.

Eine genaue Planungsrechnung ist für gemeinwirtschaftliche Betriebe unerlässlich. Während erwerbswirtschaftliche Betriebe ihre Preise relativ leicht verändern können, sind gemeinwirtschaftliche Betriebe mit ihren Preisen und Tarifen meistens langfristig gebunden. Erwerbswirtschaftliche Betriebe können aus einer Nachkalkulation relativ schnell die preispolitischen Konsequenzen ziehen. Gemeinwirtschaftliche Betriebe stehen hier in der Regel vor großen Schwierigkeiten.

Daraus ergibt sich, daß auch für die Leitung gemeinwirtschaftlicher Betriebe die rechnungsmäßig fundierte Planung eine Notwendigkeit darstellt.

913 Die an der höchsten Wirtschaftlichkeit orientierte Organisation

Die Kombination der Produktionsfaktoren erfordert auch von der Leitung gemeinwirtschaftlicher Betriebe eine echte organisatorische Leistung.

Die Organisation gemeinwirtschaftlicher Betriebe ist einerseits gegenüber erwerbswirtschaftlichen Betrieben in der Regel weniger elastisch, was sich aus der konstanten Absatzlage zwangsläufig ergibt. Für gemeinwirtschaftliche Betriebe gibt es nur in geringerem Maße eine Veränderung der Marktlage, der sie sich organisatorisch anpassen müßten.

Andererseits aber wirkt sich die beengte finanz- und preispolitische Situation hemmend auf die betriebliche Organisation aus. Mit Investitionen verbundene Rationalisierungen können nicht immer im gewünschten und notwendigen Ausmaß realisiert werden. Trotzdem eine betriebliche Leistung wirtschaftlich ermöglichen, erfordert von der Betriebsleitung großes organisatorisches Können.

Die Organisation gemeinwirtschaftlicher Betriebe muß in gleichem Maße wie bei erwerbswirtschaftlichen Betrieben die höchste Wirtschaftlichkeit er-

streben. Unter diesem Gesichtspunkt sind alle organisatorischen Maßnahmen wie Betriebsaufbau, Arbeitsverteilung, Arbeitsabstufung, Arbeitsbelastung, Arbeitsaufeinanderfolge, Arbeitsverbindungen, Beseitigung von Arbeitsstauungen, Einsatz der Organisationsmittel usw. durchzuführen.

Ergibt sich für eine Verwaltung ein größerer Arbeitsanfall, so ist die natürliche Reaktion das Streben nach Erhöhung des Etats. Für einen wirtschaftlichen Betrieb muß hier zunächst eine gründliche Organisationsprüfung einsetzen, die überlegt, wie weit der zusätzliche Arbeitsanfall nicht durch eine zweckmäßige und rationellere Organisation ohne Erhöhung der Kosten aufgefangen werden kann.

914 Die systematische und umfassende Kontrolle

Es muß sowohl die Durchführung der Planung in der Organisation als auch die Zweckmäßigkeit der Planung selbst kontrolliert werden. Eine systematische und umfassende Kontrolle und Prüfung ist in gemeinwirtschaftlichen Betrieben vor allem deshalb besonders nötig, da in diesen Betrieben eine Rentabilitätskontrolle nicht möglich ist. Die Rentabilität ist in erwerbswirtschaftlichen Betrieben eine ständige Mahnung zu einer wirtschaftlichen Betriebsführung. Da in gemeinwirtschaftlichen Betrieben der Preis oder Tarif an den Selbstkosten orientiert ist, wirkt sich ein unwirtschaftliches Handeln zunächst nicht unmittelbar für den Betrieb nachteilig aus. Daher müssen alle betrieblichen Vorgänge auf mögliche Kosteneinsparungen hin untersucht werden.

Hierzu bedient sich die Kontrolle vor allem der Plankontrolle, der Kostenrechnung, des Betriebsvergleichs und der Organisationsprüfung.

Eine brauchbare Kostenrechnung muß sich auch im gemeinwirtschaftlichen Betrieb über alle Bereiche des Rechnungswesens erstrecken. Sie umfaßt die Betriebsbuchhaltung mit Betriebsabrechnung im Rahmen der Buchhaltung, die Kalkulation, die Kostenstatistik im Rahmen der Statistik und die Plankostenrechnung im Rahmen der Planungsrechnung.

Für ein modernes und schlagkräftiges Rechnungswesen ist die nach kaufmännischen Grundsätzen aufgebaute Doppik Voraussetzung, wenngleich auch die gehobene Kameralistik — auch Betriebskameralistik genannt — teilweise eine sorgfältige kaufmännische Vermögensermittlung und auch eine periodische Erfolgsermittlung ermöglicht, da diese auch Nichtgeldvorgänge, die Unterscheidung von erfolgswirksamen und erfolgsunwirksamen Vorgängen und die Vermögensrechnung in das Rechnungswesen einbezieht.

So stellt sich auch im gemeinwirtschaftlichen Betrieb die systematische und umfassende Kontrolle als wesentliche Funktion der Betriebsleitung dar, die eine Sicherung vor allem auch gegen die speziell dem gemeinwirtschaftlichen Betrieb drohenden Gefahren ermöglicht.

Der gemeinwirtschaftliche Betrieb braucht nicht von Natur aus unrationell zu arbeiten, wenn seine Führung sich nicht auf eine reine Verwaltung beschränkt, sondern im Sinne einer unternehmerischen Leitung nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen arbeitet.¹⁾

92 Ausblick

Aus den bisherigen Überlegungen ergibt sich eindeutig, daß auch gemeinwirtschaftliche Betriebe nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt werden müssen. In der Praxis liegt es damit leider noch vielfach im argen. Selbst große gemeinwirtschaftliche Betriebe mit tausenden von Beschäftigten stecken noch vielfach in der reinen Verwaltung.

Dazu nur ein Beispiel. Die Verkehrsbetriebe einer Großstadt in der Bundesrepublik versorgen mit Omnibussen eine Zubringerlinie, für die der Fahrpreis einheitlich zehn Dpf. beträgt. Erst jetzt hat man sich entschlossen, den mitfahrenden Schaffner dadurch einzusparen, daß die vorne beim Fahrer einsteigenden Fahrgäste ein Zehnpfennigstück in einen Behälter werfen, der vom Fahrer kontrolliert wird. Zur Vereinfachung wurden an den wichtigsten Haltestellen Münzwechsler angebracht, die es ermöglichen, immer mit dem notwendigen Kleingeld versorgt zu sein. Das neue Verfahren hat sich bisher gut bewährt und bedeutet eine wesentliche Einsparung.

Es ergibt sich die Frage, warum diese Rationalisierung erst im Jahre 1959 durchgeführt wurde. Man hätte diese Umstellung ebenso gut schon vor zehn Jahren vornehmen können. Der Grund für diese Verzögerung liegt sicher im reinen Verwaltungsdenken. Noch dazu weisen diese Verkehrsbetriebe Jahr für Jahr ein gewaltiges Defizit auf. So etwas kann sich nur ein öffentlicher Betrieb leisten. Für einen privaten Betrieb hätte allein schon die angespannte Finanzlage zu jeder nur denkbaren Rationalisierung geführt.

Dieses Beispiel ist nur eines von vielen möglichen. Erst langsam setzt sich die Erkenntnis durch, daß auch Betriebe, deren Aufgabe nicht in der Erzielung eines Gewinnes liegt, nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt werden müssen. Durch die Verbeamtung der leitenden Kräfte liegt die Schwerfälligkeit vieler gemeinwirtschaftlicher Betriebe vielfach im personellen Bereich begründet. Eine jahrzehntelang in der Verwaltung tätige Führungskraft gewinnt vielfach zu den modernen unternehmerischen Problemen keine richtige Beziehung mehr.

¹⁾ Moser, L. G., a. a. O., S. 20: „Die Betriebsrechnung der allgemeinen Krankenanstalten wird immer defizitär sein und jedem verantwortlichen Verwaltungsmann Sorgen verursachen. Über diesen darf er nicht einseitig werden und nur noch in Soll und Haben denken. Als guter Haushalter kämpft er für die Wirtschaftlichkeit in seinem Betrieb und für ein optimales finanzielles Ergebnis.“

So ist zu hoffen, daß in Zukunft die gemeinwirtschaftlichen Betriebe stärker als bisher nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt werden. Trotz aller in dieser Untersuchung dargestellter Unterschiede in der betrieblichen Struktur zwischen erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Betrieben kann man doch feststellen, daß der weitaus größte Teil der betriebswirtschaftlichen Probleme für erwerbswirtschaftliche und gemeinwirtschaftliche Betriebe in gleicher Weise gilt. Die höchste Wirtschaftlichkeit ist für beide Betriebstypen das Mittel, mit dessen Hilfe das betriebspolitische Ziel — sei es die höchste Rentabilität oder die bestmögliche Bedarfsdeckung — auf die Dauer am besten erreicht werden kann.

Es wäre auch wünschenswert, wenn jene Behörden, die für gemeinwirtschaftliche Betriebe Vorschriften aller Art — insbesondere preisrechtliche — erlassen, sich wenigstens etwas in die betriebswirtschaftlichen Gedankengänge hineinversetzen würden. Auf diese Weise könnte sicher vermieden werden, daß gesetzliche Vorschriften erlassen werden, die — wie z. B. für die Krankenhäuser die Bundespflegesatzverordnung — den betriebswirtschaftlichen Gegebenheiten in keiner Weise gerecht werden und die Erhaltung der Betriebe ernstlich gefährden. Untersuchungen über die besonderen betriebswirtschaftlichen Probleme gemeinwirtschaftlicher Betriebe sind sicher geeignet, eine solche Entwicklung zu fördern.

Untersuchungen über das gemeinwirtschaftliche Prinzip haben aber nicht zuletzt auch die Aufgabe, die Auseinandersetzungen über das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre einer Klärung zuzuführen.

Hier geht es einmal um den alten Streit, ob der Betrieb bzw. die Unternehmung als oberstes betriebspolitisches Ziel die Erzielung einer größtmöglichen Rentabilität ins Auge fassen müsse und diesem Ziel alle anderen Gesichtspunkte unterzuordnen hätte. Diese Auffassung ist aufs engste mit dem Namen Rieger verbunden. Schmalenbach vor allem forderte dagegen, der Betrieb müsse ein Höchstmaß an gemeinwirtschaftlicher Produktivität erstreben.

Eine schärfere Unterscheidung zwischen dem erwerbswirtschaftlichen und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip ist vielleicht geeignet, diese Auseinandersetzung in anderem Licht erscheinen zu lassen. M. E. kann das Rentabilitätsstreben überall dort oberster betriebspolitischer Grundsatz sein, wo trotzdem eine ausreichende Versorgung zu einem tragbaren Preis sichergestellt wird. Das Rentabilitätsstreben grundsätzlich ablehnen hieße, an der durch die freie Preisbildung regulierten und durch den freien Wettbewerb gesicherten Marktwirtschaft zu zweifeln.

Für die Bereiche, in denen nach erwerbswirtschaftlichen Grundsätzen keine volle Bedarfsdeckung erzielt werden kann, muß das gemeinwirtschaftliche

Prinzip in Anwendung kommen. Der gemeinwirtschaftliche Sektor wird aber naturgemäß immer einen sehr kleinen Sektor der Gesamtwirtschaft umfassen. Für seine Ausweitung besteht gegenwärtig m. E. keine Notwendigkeit. Eine Wirtschaft, die in der Regel erwerbswirtschaftlich betrieben wird, an verschiedenen kritischen Stellen jedoch nach gemeinwirtschaftlichen Grundsätzen geführt wird, müßte eine optimale Bedarfsdeckung ermöglichen.

Untersuchungen über den gemeinwirtschaftlichen Betrieb zeigen andererseits, daß die Meinung, Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre sei nur die erwerbswirtschaftliche Unternehmung, in unserer Zeit nicht mehr aufrechterhalten werden kann.¹⁾ Gemeinwirtschaftliche Betriebe sind ein legitimer Forschungsgegenstand der modernen Betriebswirtschaftslehre.

Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre ist der Betrieb, ganz gleich nach welchem Wirtschaftsprinzip dieser auch wirtschaftet.

¹⁾ Dazu schreibt Schäfer, Erich, Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 29:
„Zu einer überzeugenden Klärung in dieser Streitfrage wird man erst bei weiterer Erforschung der ökonomischen Verhältnisse öffentlicher Betriebe gelangen.“

LITERATURVERZEICHNIS

1 Bücher und Broschüren

- Abbot, Lawrence:* Qualität und Wettbewerb, München und Berlin 1958.
- Adler, Ernst-Dietrich:* Gemeinwirtschaft. Die Wandlungen des Begriffs in der deutschen sozialwissenschaftlichen Literatur, Diss. Hamburg 1952.
- Ballod, Karl:* Der Zukunftsstaat, 2. Aufl., Stuttgart 1919.
- Bauer, Otto:* Der Weg zum Sozialismus, Wien 1919.
- Beckmann, Liesel:* Die betriebswirtschaftliche Finanzierung, 2. Aufl., Stuttgart 1956.
- Behrens, Karl C.:* Marktforschung, Wiesbaden 1959.
- Brauer, Max:* Öffentliche und private Wirtschaft, Hamburg 1947.
Öffentliche Wirtschaft gestern — heute — morgen, Hamburg 1951.
- Carell, Erich:* Allgemeine Volkswirtschaftslehre, Heidelberg 1954.
- Cassel, Margit:* Die Gemeinwirtschaft, ihre Stellung und Notwendigkeit in der Tauschwirtschaft, Erlangen 1925.
- Elster, Karl:* Vom Strome der Wirtschaft, 1. Teil: Jena 1931, 2. Teil: Jena 1932.
- Everling, Henry:* Was ist und was will die freie Gemeinwirtschaft? 3. Aufl., Hamburg 1951.
- Fischer, Guido:* Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 7. Aufl., Heidelberg 1957.
Betrieblliche Marktwirtschaftslehre, Heidelberg 1953.
LSÖ — LSP, Preis und Kosten, 2. Aufl., Heidelberg 1954.
- Gieseke, Paul:* Die Rechtsverhältnisse der gemeinwirtschaftlichen Organisationen, Heft 2 der Schriften des Instituts für Wirtschaftsrecht an der Universität Jena, Jena 1922.
- Görner, Alexander:* Die Wirtschaftlichkeit der Gemeinwirtschaft, Wien o. J.
- Grichting:* Die Privatwirtschaftslehre als Wissenschaft, Bern 1951.
- Gross, Gustav:* Wirtschaftsformen und Wirtschaftsprinzipien, Leipzig 1888.
- Gutenberg, Erich:* Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band: Die Produktion, 3. Aufl., Berlin/Göttingen/Heidelberg 1957.
Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band: Der Absatz, 3. Aufl., Berlin/Göttingen/Heidelberg 1959.
- Halbach, Werner:* Carl Rodbertus, Kündler der Gemeinwirtschaft. Ein Beitrag zu einer Morphologie der Wirtschaft, Nürnberg 1938.
- Harms, Bernhard:* Volkswirtschaft und Weltwirtschaft. Versuch der Begründung einer Weltwirtschaftslehre, Jena 1912.
- Heimann, Eduard:* Mehrwert und Gemeinwirtschaft. Kritische und positive Beiträge zur Theorie des Sozialismus, Berlin 1922.
Kapitalismus und Sozialismus, Potsdam 1931.
- Heinemann, Bruno:* Sozialisierung, ihre Möglichkeiten und Grenzen, Berlin 1919.

- Henzler, R.*: Betriebswirtschaftliche Hauptfragen des Genossenschaftswesens, Frankfurt/M. 1939.
- Hermann, Friedrich B. W. v.*: Staatswirtschaftliche Untersuchungen, 2. Aufl., München 1870.
- Horn, Erich*: Die ökonomischen Grenzen der Gemeinwirtschaft. Eine wirtschaftstheoretische Untersuchung über die Durchführbarkeit des Sozialismus, Halberstadt 1928.
- Huber, Ernst Rudolf*: Die Gestalt des deutschen Sozialismus, Hamburg 1934.
Volk und Wirtschaft, in Die Handelshochschule, 2. Aufl., 1. Band, Heft 3, Berlin und Wien o. J.
- Jahn, Georg*: Verstaatlichung und Vergesellschaftung, Berlin 1920.
- Klabunde, Erich*: Das Hamburger Sozialisierungsgutachten (Erläuterung), Hamburg 1947.
- Kleinwächter, Friedrich*: Lehrbuch der theoretischen Nationalökonomie, 4. Aufl., Leipzig 1923.
- Kunze, H. H.*: Verantwortliche Betriebsformung, o. J., zitiert nach Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1952, Nr. 10, S. 574.
- Lenz*: Die Feststellung der vergütungsfähigen Kosten nach der Verordnung PR Nr. 7/54, Veröffentlichung der Bayerischen Krankenhausgesellschaft e. V. vom 1. Juni 1956.
- Lexis, Wilhelm*: Systematisierung, Richtungen und Methoden der Volkswirtschaftslehre, in Die Entwicklung der deutschen Volkswirtschaftslehre im 19. Jahrhundert, 1. Teil, Leipzig 1908.
- Lohmann, Martin*: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 2. Aufl., Tübingen 1955.
- Mangoldt, Hermann v.*: Das Bonner Grundgesetz — Kommentar, Kiel 1950.
- Mellerowicz, Konrad*: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 1. Bd., 9. Aufl., Berlin 1956; 2. Band, 9. Aufl., Berlin 1956; 3. Band, 7. Aufl., Berlin 1952.
- Mises, Ludwig*: Die Gemeinwirtschaft. Untersuchung über den Sozialismus, 1. Aufl., Jena 1922; 2. Aufl., Jena 1932.
- Mitscherlich, Waldemar*: Eine Wirtschaftsstufentheorie. Skizze des ökonomischen Werdens der germanisch-romanischen Völker, Leipzig 1924.
- Moellendorff, Wichard v.*: Deutsche Gemeinwirtschaft, Berlin 1916.
- Myrbach, Franz Freiherr v.*: Der gemeinwirtschaftliche Betrieb elektrischer Anstalten aus dem Gesichtspunkte des ökonomischen Vorteils, Tübingen 1886.
- Naphtali, Fritz*: Kapitalkontrolle, Jena 1919.
- Neurath, Otto*: Wesen und Weg der Sozialisierung, München 1919.
Vollsozialisierung, Jena 1920.
- Nicklisch, Heinrich*: Die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1932.
- Nieschlag, Robert*: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin 1959.
- Pack, Ludwig*: Betriebliche Investition, Wiesbaden 1959.
- Paulsen, Andreas*: Allgemeine Volkswirtschaftslehre, Band 3, Berlin 1959.

- Philippovich Eugen v.:* Grundriß der politischen Ökonomie, 1. Band, Freiburg und Leipzig 1893.
- Preiser, Erich:* Die Zukunft unserer Wirtschaftsordnung, 2. Aufl., Göttingen 1955.
- Prion, W.:* Die Lehre vom Wirtschaftsbetrieb, Erstes Buch: Der Wirtschaftsbetrieb im Rahmen der Gesamtwirtschaft, Berlin 1935.
- Rathenau, Walther:* Von kommenden Dingen, Berlin 1917.
Die neue Wirtschaft, Berlin 1918.
Autonome Wirtschaft, Berlin 1919.
- Rieger, Wilhelm:* Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Nürnberg 1928.
- Riekes, Hugo:* Sozialismus ist gemeinwirtschaftlicher Kapitalismus. Eine Einführung in das Wesen zukünftiger Volkswirtschaft, Leipzig 1919.
- Ritschl, Hans:* Gemeinwirtschaft und kapitalistische Marktwirtschaft, Tübingen 1931.
- Roscher, Wilhelm:* System der Volkswirtschaft, Leipzig 1854.
Grundlagen der Nationalökonomie, 24. Aufl., Stuttgart und Berlin 1906.
- Rößle, Karl:* Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Stuttgart 1953.
- Sandig, Curt:* die Führung des Betriebes. Betriebswirtschaftspolitik, Stuttgart 1953.
- Schäfer, Erich:* Die Unternehmung, Köln-Opladen 1949.
Grundlagen der Marktforschung, Nürnberg 1940.
- Schäffle, Albert:* Das gesellschaftliche System der menschlichen Wirtschaft, 3. Aufl., 2. Band, Tübingen 1873.
- Schembor, Otto:* Die genossenschaftliche Gemeinwirtschaft, Dresden 1921.
- Schiebe, Heinrich:* Der Wandel des Sozialismus in Deutschland, in Greifswalder Staatswissenschaftliche Abhandlungen, Heft 55, Greifswald 1936.
- Schmalenbach, Eugen:* Dynamische Bilanz, 5. Aufl., Leipzig 1931.
- Schneider, Erich:* Einführung in die Wirtschaftstheorie, 2. Teil, 5. Aufl., Tübingen 1958.
- Schnettler, Albert:* Öffentliche Betriebe, Essen 1956.
- Solmssen, Georg:* Privatwirtschaft und Gemeinwirtschaft, ihre Gegensätze und ihre Grenzen, Berlin 1922.
- Sombart, Werner:* Die Ordnung des Wirtschaftslebens, Berlin 1925.
Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus, München 1928.
Die Zukunft des Kapitalismus, Berlin 1937.
- Spann, Othmar:* Das Fundament der Volkswirtschaftslehre, 2. Aufl., Jena 1921.
- Thoma, Richard:* Die Staatsfinanzen in der Volksgemeinwirtschaft, Ein Beitrag zur Gestaltung des deutschen Sozialismus, Tübingen 1937.
- Töndury, H.:* Von der Handelswissenschaft zur Privatwirtschaftslehre, Zürich 1916.
- Tyszka, Carl v.:* Die Sozialisierung des Wirtschaftslebens, Jena 1919.
- Vershofen, Wilhelm:* Wirtschaft als Schicksal und Aufgabe, Darmstadt 1930.
- Wagner, Adolf:* Grundlegung der politischen Ökonomie, 3. Aufl., Leipzig 1892.
- Webb, Sidney und Beatrice:* Die genossenschaftliche Gemeinwirtschaft, Halberstadt 1924.
- Welty, Eberhard:* Herders Sozialkatechismus, 3. Band, Freiburg 1958.

Weyermann-Schönitz: Grundlagen und Systematik einer wissenschaftlichen Privatwirtschaftslehre, Karlsruhe 1912.

Wilbrandt, Robert: Sozialismus, Jena 1919.

Ökonomie — Ideen zu einer Philosophie und Soziologie der Wirtschaft, Tübingen 1920.

Wilhelm, Wilhelm A.: Wirtschaftsdemokratie der Zukunft, Wien und Leipzig 1919.

Wissel, Rudolf: Praktische Wirtschaftspolitik, Berlin 1919.

Zschaetzsch, Bruno: die Gemeinwirtschaft als gesellschaftliches Verfassungssystem, Greiz 1925.

2 Aufsätze und Beiträge

Abkürzungen: ZfB = Zeitschrift für Betriebswirtschaft

Archiv = Archiv für öffentliche und freigemeinwirtschaftliche Unternehmen

Annalen = Annalen der Gemeinwirtschaft

Albert, H.: Buchbesprechung: Sandig, Die Führung des Betriebes. Betriebswirtschaftspolitik, Stuttgart 1953, in: Archiv, Band 1, 1954, S. 184.

Amonn, Alfred: Zur Grundlegung einer Theorie der öffentlichen Gemeinwirtschaft, in Festgabe für Dr. Hans Schorer, Bern 1947.

van Aubel, P.: Zur Lage des deutschen Krankenhauses, in Jahrestagung 1952 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, Kulmbach 1952, S. 17.

Bergan: Die Investitionsfinanzierung der Gas-, Wasser- und Elektrizitätswirtschaft. Bericht, der Hauptversammlung des Vereins für Kommunalwirtschaft und Kommunalpolitik e. V. am 5. 6. 1953 in Offenbach am Main erstattet, in Annalen, 22. Jg., Nr. 4, August—Dezember 1953, S. 323.

Böhme, Ernst: Wirtschaftsformen öffentlicher Bäder, in Archiv, Band 3, 1957, S. 239.

Böttger, Wilhelm: Die öffentlichen Binnenhäfen, in Archiv, Band 3, 1957, S. 258.

Bormann, Hellmut: Die neue Bundesregelung der Pflegesätze von Krankenanstalten, in Das Krankenhaus, Heft 10, 1954, S. 374.

Brecht: Wohnungsbaugenossenschaften und gemeinnützige Wohnungsunternehmen in Westdeutschland und Berlin (West), in Annalen, 23. Jg., Nr. 1, Januar—Mai 1954, S. 71.

Cohn, Gustav: Gemeinbedürfnis und Gemeinwirtschaft. Ein Wort zur Terminologie der Volkswirtschaftslehre, in Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 37. Bd., Tübingen 1881, S. 464.

Craemer, Ulrich: Das Hospital im Mittelalter, 2. Folge, in Das Krankenhaus, 46 Jg., Oktober 1954, Heft 10, S. 388.

Dahrendorf, Gustav: Sozialisierung (Der GEG-Plan), in Das Sozialistische Jahrhundert, 1. Jg., Heft 21/22, Berlin 1947, S. 342.

Dernedde, Carl: Auf der Suche nach neuen Formen, in Die Sozialgemeinschaften, hgg. von Harald Koch, Hamburg 1948.

- Egner, Erich*: Das Schicksal der Volkswirtschaft, in Festschrift für Julius v. Gierke zu seinem goldenen Doktorjubiläum, Berlin 1950.
- Eichhorn, Siegfried*: Preisbildung im Krankenhaus, in Archiv, Band 4, 1958, S. 304.
- Emge, Emil*: Die freien Sparkassen in Deutschland als freigemeinnützige Unternehmen, in Archiv, Band 3, 1957, S. 148.
- Gross, Gustav*: Artikel „Gemeinwirtschaft“ in Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 3. Aufl., 4. Band, Jena 1909.
- Hasenack, Wilhelm*: Stichwort „Industriebetriebslehre“, in Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, Wiesbaden 1958, 2. Aufl., Sp. 1500.
- Heidermann, Horst*: Die Arbeit des Terminologieausschusses der Internationalen Forschungs- und Informationsstelle für Gemeinwirtschaft, in Annalen, Genf 1955, S. 214.
- Jahn, Georg*: Artikel „Gemeinwirtschaft“, in Politisches Handwörterbuch, 1. Band, Leipzig 1923.
- Jahn, Josef*: Artikel „Gemeinwirtschaft (Christliche Gewerkschaften)“, in Internationales Handwörterbuch des Gewerkschaftswesens, 1. Bd., Berlin 1931.
- Jansen, Leopold*: Zum Problem einer Überleitung städtischer Regietheater in G.m.b.H.-Theater, in Kommunalwirtschaft, 1956, S. 415.
- Junkerstorff*: Die Funktionen des Management in Theorie und Praxis der USA, in ZfB 1957, Nr. 1, S. 2.
- Kamps, Karl*: Menschen im Krankenhaus, in Jahrestagung 1956 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, Kulmbach 1956, S. 33.
- Koch, Harald*: Die Sozialgemeinschaften. Entwurf des Hessischen Sozialisierungsgesetzes mit Begründung und einführenden Beiträgen der Mitarbeiter des Hessischen Wirtschaftsministeriums, Hamburg 1948, S. 4.
- Kosiol, Erich*: Artikel „Kostenlehre“, in Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, 2. Aufl., Sp. 1760, Wiesbaden 1958.
- Krauthausen, Udo*: Gegenwartsprobleme des deutschen Krankenhauses, in Jahrestagung 1954 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Kranken-
- Kruse, Ludwig*: Der Begriff der Privatwirtschaft in seinem systematischen Verhältnis zu dem Begriff der öffentlichen Wirtschaft, in Universitas-Archiv, Münster 1928, S. 18.
- Lange*: Das Wesen des volkseigenen Betriebes, in Grundfragen der Betriebsorganisation, hgg. von der Zentralleitung der Kammer der Technik, Berlin (Ost) 1959, S. 39.
- Lexis, Wilhelm*: Artikel „Gemeinwirtschaft“ im Wörterbuch der Volkswirtschaft, 3. Aufl., 1. Band, Jena 1911.
- Littmann, Hans-Eduard*: Artikel „Gemeinwirtschaft“ in Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Stuttgart 1957, Sp. 2172.
- Mackenroth, Gerhard*: Sozialistische Wirtschaftsverfassung, in Weltwirtschaftliches Archiv, 63. Bd., Hamburg 1949, S. 202.
- Mitbestimmungsrecht und Sozialismus, in Wirtschaftsdienst, 30. Jg., Heft 2, Hamburg 1950, S. 9.

- Mellerowicz, Konrad*: Artikel „Bewertungslehre“, in Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, 2. Aufl., Wiesbaden 1958, Sp. 536.
- Messing, Hans W.*: Dienstleistungswirtschaft wird werbebewußt, in Werbung eine unternehmerische Aufgabe, Beilage zu Der Volkswirt, Nr. 36 vom 5. 9. 1959, S. 29.
- Milband, Edgar*: Ansprache auf dem ersten internationalen Kongreß der Gemeinwirtschaft, in Annalen, 23. Jg., Nr. 1, Januar—Juni 1954, S. 87.
- Moser, L. G.*: Die Verwaltung des schweizerischen Krankenhauses, in Jahrestagung 1957 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten, Kulmbach 1957, S. 22.
- Naphtali, Fritz*: Artikel „Gemeinwirtschaft (Freie Gewerkschaften)“, in Internationales Handwörterbuch des Gewerkschaftswesens, 1. Bd., Berlin 1931.
- Oeftering, Heinz Maria*: Die Deutsche Bundesbahn als öffentliches Unternehmen, in Archiv, Band 3, 1957, S. 193.
- Pein, Richard*: Eröffnungsansprache zur Jahrestagung 1954 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter Deutscher Krankenanstalten in Stuttgart, in Jahrestagung 1954, Kulmbach 1954, S. 11.
- Reuß, Wolfgang*: Zum Begriff „Gemeineigentum“, in die Sozialgemeinschaften, Hamburg 1948, S. 6.
- Rittig, Gisbert*: Die Definitionen des Terminologie-Ausschusses der Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft. Bericht und Bemerkungen, in Archiv, Band 1, 1954, S. 221.
- Schäfer, Erich*: Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, im Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, Band I, Betriebswirtschaft, Köln und Opladen 1958, S. 25.
- Schulte, Johann*: Aktuelle Arbeitsrechtfragen im Krankenhaus, in Jahrestagung 1952 der Fachvereinigung der Verwaltungsleiter deutscher Krankenanstalten; Kulmbach 1952, S. 37.
- Schwarz*: Allgemeine Betriebspolitik. Wesen, Hauptprobleme und Grenzen, in ZfB 1956, Nr. 12, S. 711.
- Simon, Friedrich*: Die Gemeinwirtschaftsbanken, in Archiv, Band 3, 1957, S. 47.
- Stackelberg, Heinrich v.*: Angebot und Nachfrage in der Produktionswirtschaft, in Archiv für mathematische Wirtschafts- und Sozialordnung, Band 4, Leipzig 1938, S. 94.
- Thal, Louis*: Begriff und Wesen der gemeinwirtschaftlichen Rechtsordnung, in Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, 52. Bd., Tübingen 1924, S. 327.
- Tiburtius, Joachim*: Gemeinwirtschaftliche Gegensätze, in Dringliche Wirtschaftsfragen, Heft 8, Leipzig 1919.
- Uhde, Werner*: G.m.b.H.-Theater oder Regietheater? in Der Städtetag, 8. Jg., S. 438.
- Walter, Arno*: Die Lehre von der optimalen Betriebsgröße unter besonderer Berücksichtigung gemeinwirtschaftlicher Betriebe, in Finanzarchiv, Neue Folge, 5. Bd., Tübingen 1937/38, S. 357.
- Weisser, Gerhard*: Die Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in Archiv, Band 1, 1954, S. 3.
- Privatisierung und Genossenschaftsreform, in Archiv, Band 1, 1954, S. 308.

- Wilbrandt, Robert*: Artikel „Staats- und Privatbetrieb, Vorteile und Nachteile — Gemeinwirtschaftlicher Betrieb“, im Handbuch der Politik, 3. Aufl., 4. Bd., Berlin und Leipzig 1921, S. 329.
- Winckelmann, Hans*: Artikel „Gemeinnützige Betriebe“, im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 3. Aufl., Stuttgart 1957, Sp. 2161.
- Wirz, Ludwig*: Artikel „Gemeinwirtschaft“ im Wörterbuch der Politik, hgg. von Oswald v. Nell-Breuning und Hermann Sacher, Heft 4: Zur Wirtschaftsordnung, Freiburg 1949, S. 27.
- Zieseniss, Karl*: Das Theater von heute und seine betriebswirtschaftliche Struktur, in Archiv, Band 3, 1957, S. 124.

3 Sonstige Veröffentlichungen

- Akademie für Gemeinwirtschaft*: Die Akademie für Gemeinwirtschaft. Ihre Aufgaben und ihre Arbeitsweise, Hamburg 1952.
- Bayerische Krankenhausesellschaft*: Der Nachweis der vergütungsfähigen Kosten nach den Vorschriften der Verordnung PR Nr. 7/54 — Bundespflegesatzverordnung — vom 31. 8. 1954, Entwurf vom Juni 1955.
- Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung*: Der Weg zum Nächsten ist noch offen, in Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung vom 24. 12. 1958, S. 4.
Kirchliche Aufbauanleihe in Österreich, in Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung vom 19. 9. 1956, S. 10.
Österreichische Kirchenanleihe, in Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung vom 14. 9. 1957, S. 12.
- Gabler*: Dr. Gablers Wirtschafts-Lexikon, herausgegeben von Dr. R. Sellien und Dr. H. Sellien, 2. Auflage, 2 Bände, Wiesbaden 1958.
- Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft*: Die Definitionen des Terminologie-Ausschusses der Gesellschaft zur Förderung der öffentlichen Wirtschaft, in Archiv, Band 1, 1954, S. 276.
- Ipsen, Hans Peter*: Enteignung und Sozialisierung, Referat, gehalten auf der Göttinger Tagung der Vereinigung der deutschen Staatsrechtler am 19. 10. 1951, Manuskript, Hamburg 1951.
- Ortlieb, Heinz Dietrich*: Gemeinwirtschaft als Aufgabe, Vortrag, gehalten am 3. 12. 1951 an der Universität Hamburg, vervielfältigtes Manuskript, Hamburg 1952.
- Sozialdemokratische Partei Deutschlands*: Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands, herausgegeben vom Vorstand der SPD, Bonn 1959.
- Ständiger Ausschuß für Selbsthilfe*: Erfolge solidarischer Selbsthilfe in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 1956.
- Verband öffentlicher Verkehrsbetriebe Westdeutschlands*: Der Verband öffentlicher Verkehrsbetriebe Westdeutschlands (V.Ö.V.) und die Leistungen seiner Mitgliedsbetriebe, in Annalen, 23. Jg., Nr. 2, Juni—Oktober 1954, S. 228.

LEBENS LAUF

Am 9. Mai 1934 wurde ich als Sohn des Kaufmanns Josef Vieregg und seiner Ehefrau Franziska, geb. Rieder, als erster von drei Söhnen in München geboren.

Von Ostern 1940 bis Juli 1945 besuchte ich die Volksschule und trat im Januar 1946 in die Gisela-Oberrealschule in München ein, wo ich im Juni 1953 die Reifeprüfung ablegte. Mein Vater starb 1949.

Im November 1953 begann ich mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität München. In den Semesterferien arbeitete ich als Werkstudent in der Kostenrechnung der Firma Siemens & Halske, Röhrenfabrik München. Nach sechs-semesterigem Studium legte ich im Herbst 1956 das Diplomexamen für Kaufleute ab. Während meines Studiums war ich zwei Jahre als 3. Vorsitzender und Finanzreferent im Allgemeinen Studentenausschuß der Universität München und ein weiteres Jahr als Vorstandsmitglied im Studentenwerk München tätig.

Von Januar 1957 an war ich bei der Diözesanstelle und von April 1958 an bei der Landesstelle des Bundes der Deutschen Katholischen Jugend als Jugendbildungsreferent beschäftigt. Seit Juni 1960 arbeite ich im innerbetrieblichen Rechnungswesen der Firma Friedrich Deckel, Präzisionsmechanik und Maschinenbau in München.

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich, daß ich die vorliegende Arbeit selbständig angefertigt habe; die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

München, den 1. Juni 1960

Josef Vieregg



